



**PENGARUH *REWARD* DAN *PUNISHMENT* TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI  
SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING* PADA  
PT. GENDHIS MULTI MANIS (GMM) BLORA**

**Skripsi**

Disusun Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen

Disusun Oleh:

**PRASTIWI DAMAYANTI**  
201911645

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MURIA KUDUS  
2024**



**PENGARUH *REWARD* DAN *PUNISHMENT* TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI  
SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING* PADA  
PT. GENDHIS MULTI MANIS (GMM) BLORA**

Skripsi ini diajukan sebagai salah satu syarat  
untuk menyelesaikan jenjang pendidikan  
Strata satu (S1) pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Muria Kudus

Oleh:

**PRASTIWI DAMAYANTI**  
201911645

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MURIA KUDUS  
TAHUN 2024**


**PENGARUH REWARD DAN PUNISHMENT TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL  
INTERVENING PADA PT. GENDHIS MULTI MANIS (GMM) BLORA**

Nama : Prastiwi Damayanti  
NIM : 201911645  
Program Studi : Manajemen


Skripsi ini telah disetujui untuk dipertahankan dihadapan tim penguji ujian skripsi  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muria Kudus

Kudus,.....


Pembimbing I

  
**(Noor Indah Rahmawati, S.E.,M.M)**  
NIDN.0024037701

Pembimbing II

 9/1  
**(Dian Wismar'ain, S.E.,M.M)**  
NIDN.0612127702

Mengetahui  
Ketua Program Studi Manajemen

  
**(Noor Indah Rahmawati, S.E.,M.M)**  
NIDN.0024037701

**PENGARUH REWARD DAN PUNISHMENT TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL  
INTERVENING PADA PT. GENDHIS MULTI MANIS (GMM) BLORA**

Nama : Prastiwi Damayanti

NIM : 201911645


Program Studi : Manajemen


Skripsi ini telah disetujui dan dipertahankan dihadapan tim penguji ujian skripsi  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muria Kudus

Kudus,.....

Mengetahui  
Ketua Program Studi

Pembimbing I

  
**(Noor Indah Rahmawati, S.E.,M.M)**  
NIDN.0024037701

  
**(Noor Indah Rahmawati, S.E.,M.M)**  
NIDN.0024037701

Mengetahui  
Dekan

Pembimbing II

  
  
**(Dr. Kertati Sumekar, S.E.,M.M)**  
NIDN.0616077304

  
**(Dian Wismar'ein, S.E.,M.M)**  
NIDN.0612127702

## MOTTO DAN PERSEMBAHAN

### **Motto:**

"Allah tidak membebani seseorang melainkan sesuai dengan kesanggupannya."

(QS. Al-Baqarah 2:Ayat 286)

"Sesungguhnya bersama kesulitan ada kemudahan."

(QS. Al-Insyirah 94: Ayat 6)

### **Persembahan:**

1. Bapak Sutahan (Bapak),
2. Ibu Supami (Ibu),
3. Ibu Sumami (Nenek),
4. Prastiwi Damayanti (Saya Sendiri).

## KATA PENGANTAR

Segala puji kehadirat Allah SWT atas berkat, rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi yang berjudul “Pengaruh *Reward* dan *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi sebagai Variabel *Intervening* pada PT. Gendhis Multi Manis (GMM) Blora” tanpa halangan yang berarti. Skripsi ini disusun untuk memenuhi syarat akademis kelulusan program strata satu (S1) Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muria Kudus.

Penyelesaian penyusunan skripsi ini tidak terlepas dari dukungan, bimbingan dan partisipasi dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis menyampaikan rasa terima kasih kepada :

1. Prof. Dr. Ir. Darsono, M.Si., selaku Rektor Universitas Muria Kudus.
2. Dr. Kertati Sumekar, S.E., M.M., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muria Kudus
3. Noor Indah Rahmawati, S.E., M.M., selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muria Kudus sekaligus sebagai Dosen Pembimbing 1 yang telah bersedia meluangkan waktu ditengah kesibukan untuk memberikan bimbingan, arahan dan saran selama penyusunan skripsi.
4. Dian Wismar'ein, S.E., M.M., selaku Dosen Pembimbing 2 yang telah bersedia meluangkan waktu ditengah kesibukan untuk memberikan bimbingan, arahan dan saran selama penyusunan skripsi.

5. Seluruh dosen Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muria Kudus atas ilmu dan motivasi yang diberikan selama masa perkuliahan.
6. Tenaga kependidikan Universitas Muria Kudus atas pelayanan yang telah diberikan selama ini.
7. Pimpinan dan karyawan PT. Gendhis Multi Manis (GMM) Blora yang telah memberikan izin dan partisipasi karyawan dalam pengisian kuesioner.
8. Kedua orang tua saya, Bapak Sutahan dan Ibu Supami serta nenek saya Sumami yang telah memberikan do'a dan dukungan baik secara material maupun spiritual sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi.
9. Terima kasih kepada saudara dan teman-teman yang sudah membantu dalam hal memotivasi untuk menyelesaikan skripsi ini.
10. Terima kasih kepada diri saya sendiri yang telah berusaha dan memperjuangkan untuk menyelesaikan skripsi dengan baik.
11. Serta terima kasih kepada semua pihak yang telah berperan secara langsung maupun tidak langsung dalam penyusunan skripsi saya ini.

Penyusunan skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun sangat diperlukan agar lebih baik di masa yang akan datang.

Kudus, 14 November 2023  
Penulis

Prastiwi Damayanti  
NIM.201911645

**PENGARUH *REWARD* DAN *PUNISHMENT* TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL  
*INTERVENING* PADA PT. GENDHIS MULTI MANIS (GMM) BLORA**

PRASTIWI DAMAYANTI  
201911645

Pembimbing: 1. Noor Indah Rahmawati, S.E.,M.M.  
2. Dian Wismar'ain, S.E.,M.M.

**UNIVERSITAS MURIA KUDUS  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS PROGRAM STUDI MANAJEMEN**

**ABSTRAKSI**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel *intervening* pada PT. Gendhis Multi Manis (GMM) Blora. Populasi penelitian ini karyawan tetap PT. Gendhis Multi Manis (GMM) Blora berjumlah 270 dan sampel pada penelitian ini berjumlah 161 responden. Pengumpulan data pada penelitian ini dengan cara dokumentasi dan penyebaran kuesioner dengan skala *likert*. Uji Instrumen pada penelitian ini dengan menggunakan uji validitas dan uji reabilitas. Metode analisis data menggunakan uji normalitas, uji outlier, uji kausalitas dengan menggunakan SEM AMOS 24.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan jika *reward* berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan, *punishment* berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan, *reward* berpengaruh dan signifikan terhadap motivasi, *punishment* tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap motivasi, motivasi berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan, motivasi sebagai variabel *intervening* tidak dapat memediasi *reward* terhadap kinerja karyawan, dan motivasi sebagai variabel *intervening* dapat memediasi *punishment* terhadap kinerja karyawan.

Kata kunci: *Reward*, *Punishment*, Kinerja Karyawan, Motivasi



***THE EFFECT OF REWARD AND PUNISHMENT ON EMPLOYEE  
PERFORMANCE WITH MOTIVATION AS AN INTERVENING VARIABLE  
AT PT. GENDHIS MULTI MANIS (GMM) BLORA***

PRASTIWI DAMAYANTI  
201911645

*Advisor:* 1. Noor Indah Rahmawati, S.E., M.M.  
2. Dian Wismar'ein, S.E., M.M.

***MURIA KUDUS UNIVERSITY  
FACULTY OF ECONOMICS AND BUSINESS PROGRAM MANAGEMENT***

***ABSTRACTION***

*This research aims to analyze the effect of reward and punishment on employee performance with motivation as an intervening variable at PT. Gendhis Multi Manis (GMM) Blora. The population of this study was 270 permanent employees of PT. Gendhis Multi Manis (GMM) Blora and the sample in this study was 161 respondents. Data was collected in this research by means of documentation and distributing questionnaires with a Likert scale. Instrument testing in this research used validity and reliability tests. Data analysis methods use normality tests, outlier tests, causality tests using SEM AMOS 24.*

*The results of this research show that reward has a significant effect on employee performance, punishment has a significant effect on employee performance, reward has a significant effect on motivation, punishment has no effect and is not significant on motivation, motivation has a significant effect on employee performance, motivation as an intervening variable cannot mediate reward on employee performance, and motivation as an intervening variable can mediate punishment on employee performance.*

***Keywords: Reward, Punishment, Employee Performance, Motivation***

## DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN.....	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....	iv
KATA PENGANTAR.....	v
ABSTRAKSI.....	vii
<i>ABSTRACTION</i> .....	viii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Ruang Lingkup.....	8
1.3 Perumusan Masalah.....	9
1.4 Tujuan Penelitian.....	10
1.5 Manfaat Penelitian.....	11
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	13
2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia.....	13
2.2 <i>Reward</i> .....	18
2.3 <i>Punishment</i> .....	24
2.4 Kinerja Karyawan.....	26
2.5 Motivasi.....	31
2.6 Penelitian Terdahulu.....	36
2.7 Pengaruh Antar Variabel.....	39
2.8 Kerangka Pemikiran Teoritis.....	43
2.9 Hipotesis.....	44

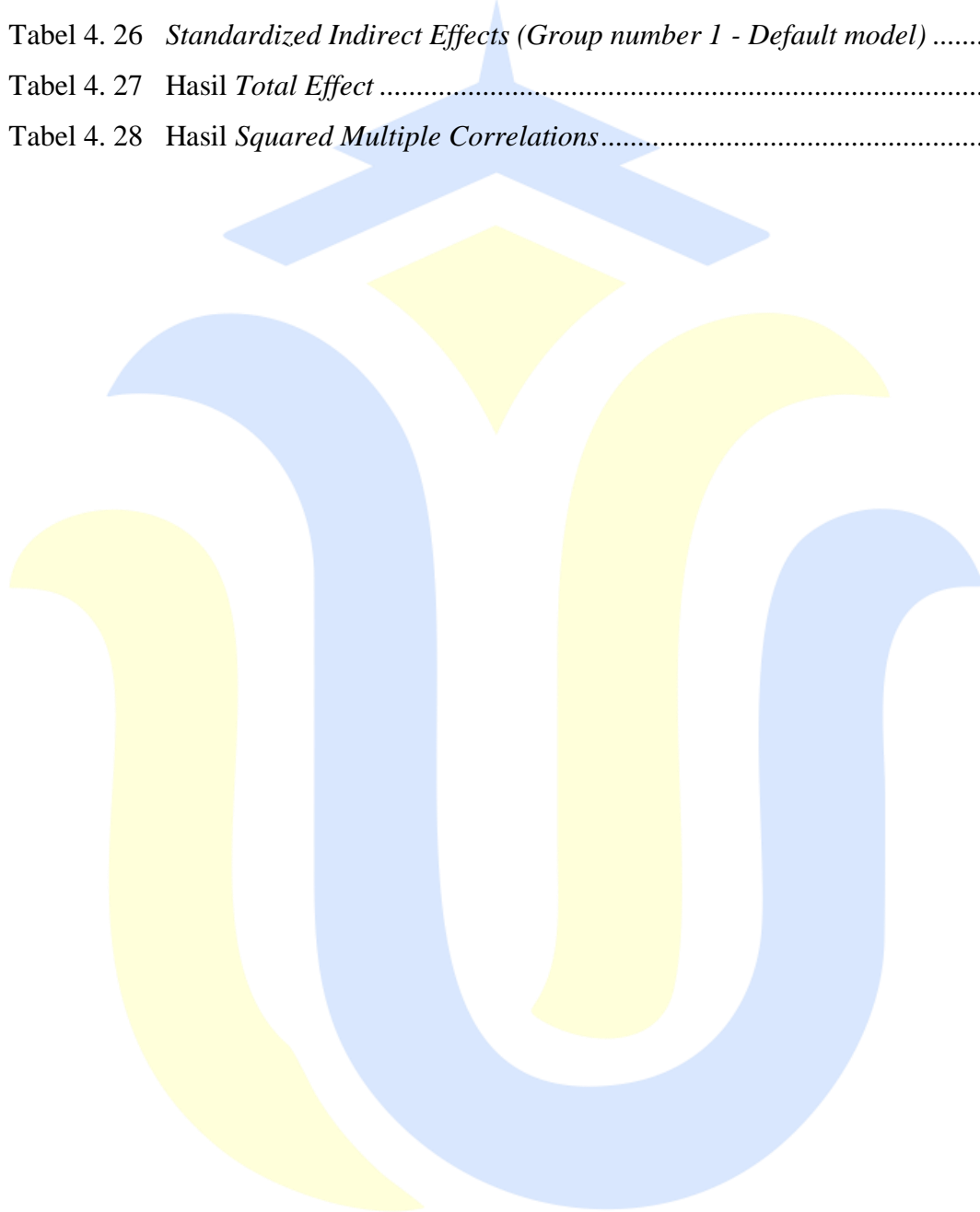
BAB III METODE PENELITIAN.....	45
3.1 Rancangan Penelitian .....	45
3.2 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional Variabel .....	45
3.3 Jenis dan Sumber Data .....	49
3.4 Populasi dan Sampel .....	50
3.5 Pengumpulan Data .....	52
3.6 Pengolahan Data.....	53
3.7 Analisis Data .....	54
3.8 Uji Instrumen Penelitian.....	63
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN .....	68
4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian .....	68
4.1.1 Profil PT. Gendhis Multi Manis (GMM) Blora .....	68
4.1.2 Sejarah Perusahaan .....	68
4.1.3 Visi, misi dan nilai PT. Gendhis Multi Manis (GMM) Blora.....	69
4.1.4 Struktur Organisasi Perusahaan .....	70
4.2 Penyajian Data.....	71
4.2.1 Karakteristik Responden.....	71
4.2.2 Deskriptif Variabel Penelitian .....	74
4.3 Analisis Data .....	77
4.3.1 Analisis Faktor Konfirmatori.....	77
4.3.2 Analisis <i>Structural Equation Modeling</i> (SEM) .....	85
4.3.3 Uji Instrumen Data.....	86
4.3.4 Uji Asumsi SEM.....	89
4.3.5 Uji Hipotesis .....	92
4.3.6 Uji Mediasi .....	94
4.3.7 <i>Squared Multiple Correlations</i> .....	96
4.4 Pembahasan.....	96
4.4.1 Pengaruh <i>Reward</i> terhadap Kinerja Karyawan.....	96
4.4.2 Pengaruh <i>Punishment</i> terhadap Kinerja Karyawan .....	97

4.4.3 Pengaruh <i>Reward</i> terhadap Motivasi .....	98
4.4.4 Pengaruh <i>Punishment</i> terhadap Motivasi .....	99
4.4.5 Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan .....	100
4.4.6 Pengaruh <i>Reward</i> terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi .....	100
4.4.7 Pengaruh <i>Punishment</i> terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi .....	101
BAB V_KESIMPULAN DAN SARAN.....	102
5.1 Kesimpulan.....	102
5.2 Saran.....	103
DAFTAR PUSTAKA .....	105
LAMPIRAN-LAMPIRAN .....	110

## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1. 1	Penilaian Kinerja Karyawan PT. Gendhis Multi Manis .....4
Tabel 1. 2	Penerimaan <i>Reward</i> Karyawan PT. Gendhis Multi Manis.....5
Tabel 1. 3	Data <i>Punishment</i> Karyawan PT. Gendhis Multi Manis.....6
Tabel 3. 1	<i>Goodness Of Fit</i> .....61
Tabel 4. 1	Presentase Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....72
Tabel 4. 2	Presentase Responden Berdasarkan Usia .....72
Tabel 4. 3	Presentase Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir .....73
Tabel 4. 4	Presentase Responden Berdasarkan Lama Bekerja .....74
Tabel 4. 5	Deskriptif Variabel <i>Reward</i> .....74
Tabel 4. 6	Deskriptif Variabel <i>Punishment</i> .....75
Tabel 4. 7	Deskriptif Variabel Kinerja Karyawan .....76
Tabel 4. 8	Deskriptif Variabel Motivasi .....76
Tabel 4. 9	Kriteria <i>Goodness Of Fit Index</i> Variabel Eksogen Sebelum Perbaikan .....78
Tabel 4. 10	Kriteria <i>Goodness Of Fit Index</i> Variabel Eksogen Setelah Perbaikan ...79
Tabel 4. 11	<i>Regression Weights: (Group number 1 - Default model)</i> .....80
Tabel 4. 12	Kriteria <i>Goodness Of Fit Index</i> Variabel Endogen Sebelum Perbaikan .....81
Tabel 4. 13	Kriteria <i>Goodness Of Fit Index</i> Variabel Endogen Setelah Perbaikan...82
Tabel 4. 14	<i>Regression Weights: (Group number 1 - Default model)</i> .....83
Tabel 4. 15	Kriteria <i>Goodness Of Fit Index Full Measurement</i> Sebelum Perbaikan .....84
Tabel 4. 16	Kriteria <i>Goodness Of Fit Index Full Measurement</i> Setelah Perbaikan...85
Tabel 4. 17	Hasil Uji <i>Convergent Validity</i> .....87
Tabel 4. 18	Hasil Uji <i>Average Variance Extracted</i> .....88
Tabel 4. 19	Hasil Uji <i>Discriminant Validity</i> .....88
Tabel 4. 20	Hasil Uji Reliabilitas.....89
Tabel 4. 21	Hasil Uji Normalitas .....89

Tabel 4. 22	Hasil Uji <i>Outlier</i> .....	90
Tabel 4. 23	Hasil Uji Kausalitas .....	91
Tabel 4. 24	Hasil Uji Hipotesis .....	92
Tabel 4. 25	<i>Standardized Direct Effects (Group number 1 - Default model)</i> .....	94
Tabel 4. 26	<i>Standardized Indirect Effects (Group number 1 - Default model)</i> .....	94
Tabel 4. 27	Hasil <i>Total Effect</i> .....	95
Tabel 4. 28	Hasil <i>Squared Multiple Correlations</i> .....	96



## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Pengaruh <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i> terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi sebagai Variabel <i>Intervening</i> pada PT. Gendhis Multi Manis (GMM) Blora .....	44
Gambar 4. 1 Strukur Organisasi PT.Gendhis Multi Manis .....	70
Gambar 4. 2 <i>Output</i> Variabel Eksogen Sebelum Perbaikan .....	77
Gambar 4. 3 <i>Output</i> Variabel Eksogen Setelah Perbaikan .....	79
Gambar 4. 4 <i>Output</i> Variabel Endogen Sebelum Perbaikan .....	81
Gambar 4. 5 <i>Output</i> Variabel Endogen Setelah Perbaikan.....	82
Gambar 4. 6 <i>Output Full Measurement</i> Sebelum Perbaikan .....	84
Gambar 4. 7 <i>Output Full Measurement</i> Setelah Perbaikan .....	85
Gambar 4. 8 <i>Output Structure Equation Modeling</i> .....	86

## DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1 Kuesioner Penelitian.....	111
Lampiran 2 Tabulasi Jawaban Responden.....	116
Lampiran 3 Hasil <i>Output</i> AMOS 24.....	124

