

# **SKRIPSI**

## **PENGARUH *REWARD*, *PUNISHMENT* DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. AIR EMAS**



**Diajukan oleh :**  
**Nama: Clareivan Forbeshu**  
**NIM : 115190291**

**UNTUK MEMENUHI SEBAGIAN DARI SYARAT-SYARAT  
GUNA MENCAPAI GELAR SARJANA EKONOMI**

**PROGRAM STUDI S1 MANAJEMEN**

**FAKULTAS EKONOMI**

**UNIVERSITAS TARUMANAGARA**

**JAKARTA**

**2022**

# **SKRIPSI**

## **PENGARUH *REWARD*, *PUNISHMENT* DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. AIR EMAS**



**Diajukan oleh :**  
**Nama: Clareivan Forbeshu**  
**NIM : 115190291**

**UNTUK MEMENUHI SEBAGIAN DARI SYARAT-SYARAT  
GUNA MENCAPAI GELAR SARJANA EKONOMI**

**PROGRAM STUDI S1 MANAJEMEN**

**FAKULTAS EKONOMI**

**UNIVERSITAS TARUMANAGARA**

**JAKARTA**

**2022**

UNIVERSITAS TARUMANAGARA  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
JAKARTA

SURAT PERNYATAAN TIDAK MELAKUKAN PLAGIAT



FR.FE-4.7-RO

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini :  
Nama Mahasiswa : Clareivan Forbeshu  
NPM (Nomor Pokok Mahasiswa) : 115190291  
Program Studi : S1/Manajemen  
Alamat : [REDACTED]  
Telp: [REDACTED]  
HP: [REDACTED]

Dengan ini saya menyatakan, apabila dalam pembuatan skripsi ternyata saya:

1. Melakukan plagiat/ menyontek;
2. Mengutip tanpa menyebut sumbernya;
3. Menggunakan data fiktif atau memanipulasi data;
4. Melakukan riset perusahaan fiktif (hal ini Jurusan Akuntansi/Manajemen dapat konfirmasi langsung ke perusahaan terkait sesuai dengan surat risetnya).

Saya bersedia dikenakan sanksi berupa pembatalan skripsi dan diskors maksimal 2 (dua) semester. Kemudian apabila hal di atas terbukti setelah lulus ujian skripsi/komprehensif saya bersedia dinyatakan batal skripsi dan kelulusannya.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya tanpa ada paksaan dari pihak manapun.  
Jakarta, 31 Desember 2022

Materai  
  
Clareivan Forbeshu  
BB3C4AKX111243163

Nama Lengkap Mahasiswa

Catatan:

1. Asli dikembalikan ke jurusan Akuntansi/Manajemen dan difotocopy untuk mahasiswa yang bersangkutan.
2. Harap disertakan pada skripsi sebelum maupun setelah lulus ujian dan revisi.

**UNIVERSITAS TARUMANAGARA  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
JAKARTA**

**UNIVERSITAS TARUMANAGARA  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
JAKARTA**

**HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI**

NAMA : Clareivan Forbeshu  
NIM : 115190291  
PROGRAM/JURUSAN : S1 Jurusan Manajemen  
KONSENTRASI : Sumber Daya Manusia  
JUDUL SKRIPSI : Pengaruh Reward, Punishment dan Kepemimpinan  
terhadap Kinerja Karyawan PT. Air Emas.

Jakarta, 23 Desember 2022

Pembimbing,



(.....)

**UNIVERSITAS TARUMANAGARA  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
JAKARTA**

**HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI**

NAMA : Clareivan Forbeshu  
NIM : 115190291  
PROGRAM/JURUSAN : S1 Jurusan Manajemen  
KONSENTRASI : Sumber Daya Manusia  
JUDUL SKRIPSI : Pengaruh Reward, Punishment dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan PT. Air Emas.

Telah diuji pada Ujian Skripsi dan Komprehensif tanggal ..... 2022 dan dinyatakan lulus, dengan tim penguji yang terdiri atas:

1. Ketua Penguji :
2. Anggota Penguji :

Jakarta, ..... 2022

Pembimbing,

(.....)

**UNIVERSITAS TARUMANAGARA**  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**  
**JAKARTA**

**ABSTRACT**

*This research aims to find out the effect of reward, punishment, and leadership on PT. Air Emas Employee Performance. This research uses probability sampling with simple random sampling as the method of choice to obtain 100 employees that will be used as respondents. The method that is used is quantitative research method and the method for data collection is distributing questionnaires with ordinal scale directly. The program that is used to process the data that have been obtained is Smart PLS 4 and the method that is used to process the data is partial least square structural equation modeling (PLS-SEM). This research shows that reward and punishment have positive and significant effects on employee performance, meanwhile leadership has positive and insignificant effects on employee performance.*

*Keywords: Reward, Punishment, Leadership, PT. Air Emas Employee Performance*

**UNIVERSITAS TARUMANAGARA**  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**  
**JAKARTA**

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh dari *reward*, *punishment*, dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dari PT. Air Emas. Penelitian ini menggunakan *probability sampling* dengan teknik *simple random sampling* untuk menentukan 100 orang karyawan yang dijadikan responden. Metode yang digunakan adalah metode penelitian kuantitatif dan metode pengambilan data yang digunakan adalah menebarkan kuesioner dengan skala ordinal secara langsung. Program yang digunakan untuk mengelola data yang telah diterima adalah Smart PLS 4 dan metode yang digunakan untuk mengelola data adalah *partial least square structural equation modeling* (PLS-SEM). Hasil yang didapat dari penelitian ini adalah *reward* dan *punishment* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan kepemimpinan berpengaruh secara positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

**Kata Kunci:** *Reward*, *Punishment*, Kepemimpinan, Kinerja Karyawan PT. Air Emas

## **HALAMAN MOTTO**

***“Pendidikan adalah senjata paling mematikan di dunia, karena dengan pendidikan, kamu dapat mengubah dunia”***

***– Nelson Mandela***



## **HALAMAN PERSEMBAHAN**

*Tugas akhir ini saya persembahkan kepada  
keluargaku tercinta, sahabat, teman, orang-orang di sekitar saya, dan seluruh  
pengajar yang telah membimbing dan membangun saya menjadi pribadi yang lebih  
baik sejak awal saya sekolah sampai dengan perguruan tinggi,  
serta telah memberikan dukungan dan motivasi kepada saya agar dapat sukses.*

## **KATA PENGANTAR**

Puji dan syukur saya persembahkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas segala berkat dan rahmat yang telah Dia berikan sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas akhir atau skripsi ini dengan judul “Pengaruh Reward, Punishment dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan PT. Air Emas.” dengan baik serta menyelesaikan dengan tepat waktu. Tugas akhir atau skripsi ini dibuat dengan tujuan sebagai syarat untuk memenuhi Sebagian dari syarat-syarat guna mencapai gelar Sarjana Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tarumanagara.

Dalam pengerjaan tugas akhir atau skripsi ini juga tidak lepas dari beberapa dukungan serta bimbingan yang sangat bermanfaat bagi penulis. Tentunya pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih teruntuk:

1. Tuhan Yang Maha Esa berkat serta rahmat yang telah Dia berikan sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas akhir atau skripsi ini.
2. Orang tua, adik, serta keluarga besar penulis yang selalu memberi doa, dukungan, dan masukan dalam pembuatan skripsi ini.
3. Bapak Edalmen, S.E, M.M. selaku dosen pembimbing penulis yang telah memberikan waktu serta tenaga, arahan dan penuh kesabaran saat membimbing penulis selama proses penulisan dan penyusunan skripsi ini.
4. Bapak Dr. Sawidji Widoatmodjo, S.E., M.M., M.B.A. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tarumanagara.
6. Bapak Frangky Slamet, S.E., M.M. selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tarumanagara.
7. Segenap dosen dan asisten dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tarumanagara yang telah memberikan ilmu dan pembelajaran berharga selama masa perkuliahan di Universitas Tarumanagara.
8. Bapak Hans selaku penanggung jawab pada Perusahaan PT. Air Emas , yang telah memberikan izin penulis untuk melakukan penelitian di perusahaan tersebut.
9. Teman-teman dekat penulis yang tidak dapat penulis sebutkan satu-persatu yang selalu memberikan dukungan, semangat, dan doa kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan penyusunan tugas akhir ini.
10. Seluruh pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu.

Akhir kata penulis meminta maaf karena menyadari dalam penulisan skripsi ini masih terdapat banyak kekurangan, sehingga penulis menerima segala kritik dan saran agar dapat menjadi wawasan tambahan untuk penulis. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi pembaca.

Jakarta, 31 Desember 2022

A handwritten signature in black ink, consisting of a stylized 'R' inside a circle followed by the name 'Clareivan Forbeshu' written in a cursive script.

(Clareivan Forbeshu)

## DAFTAR ISI

SURAT PERNYATAAN TIDAK MELAKUKAN PLAGIAT .....	1
HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI.....	2
HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI.....	3
<i>ABSTRACT</i> .....	4
ABSTRAK.....	5
HALAMAN MOTTO.....	6
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	7
KATA PENGANTAR.....	8
DAFTAR TABEL.....	13
DAFTAR GAMBAR.....	14
DAFTAR LAMPIRAN.....	15
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
A. PERMASALAHAN.....	1
1. Latar Belakang Masalah.....	1
2. Identifikasi Masalah.....	6
3. Batasan Masalah.....	6
4. Rumusan Masalah.....	6
B. TUJUAN DAN MANFAAT.....	7
1. Tujuan.....	7
2. Manfaat.....	7
a. Manfaat Teoritis.....	7
b. Manfaat Empiris.....	7
<b>BAB II LANDASAN TEORI.....</b>	<b>8</b>

A. GAMBARAN UMUM TEORI.....	8
1. <i>Reward</i> .....	10
2. <i>Punishment</i> .....	12
3. Kepemimpinan.....	14
4. Kinerja.....	15
B. DEFINISI KONSEPTUAL VARIABEL.....	18
1. <i>Reward</i> .....	18
2. <i>Punishment</i> .....	18
3. Kepemimpinan.....	19
4. Kinerja.....	19
C. KAITAN ANTARA VARIABEL - VARIABEL.....	20
1. Kaitan antara <i>reward</i> dan kinerja karyawan.....	20
2. Kaitan antara <i>punishment</i> dan kinerja karyawan.....	21
3. Kaitan antara kepemimpinan dan kinerja karyawan.....	21
D. PENELITIAN YANG RELEVAN.....	22
E. KERANGKA PEMIKIRAN.....	25
F. HIPOTESIS PENELITIAN.....	26
<b>BAB III METODE PENELITIAN.....</b>	<b>28</b>
A. DESAIN PENELITIAN.....	28
B. POPULASI, TEKNIK PEMILIHAN SAMPEL, UKURAN SAMPEL, METODE PENELITIAN.....	28
1. Populasi.....	28
2. Teknik Pemilihan Sampel.....	28
3. Ukuran Sampel.....	29
4. Metode Penelitian.....	29
C. OPERASIONALISASI VARIABEL DAN INSTRUMEN.....	30
D. ANALISIS VALIDITAS DAN RELIABILITAS.....	33
1. Analisis Validitas.....	33
2. Analisis Reliabilitas.....	34
E. UJI PENGARUH.....	35
a. <i>Structural Equation Modeling</i> (SEM).....	35
b. Koefisien Determinasi (R <sup>2</sup> ).....	36
F. UJI HIPOTESIS.....	37
a. Uji t.....	37
b. Uji <i>Path Coefficient</i> .....	37

G. HASIL UJI VALIDITAS DAN RELIABILITAS .....	38
1. Analisis Validitas .....	38
a. <i>Convergent validity</i> .....	38
b. <i>Discriminant validity</i> .....	41
c. Uji Koefisien Determinasi.....	42
2. Analisis Reliabilitas .....	43
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>45</b>
A. DESKRIPSI SUBJEK PENELITIAN.....	45
1. Lokasi dan Waktu Penelitian.....	45
2. Subjek Penelitian.....	45
3. Karakteristik Responden.....	45
B. DESKRIPSI OBJEK PENELITIAN.....	47
1. <i>Reward</i> .....	47
2. <i>Punishment</i> .....	48
3. Kepemimpinan.....	49
4. Kinerja Karyawan.....	50
C. HASIL ANALISIS DATA .....	52
1. Uji t.....	52
2. Uji <i>Path Coefficient</i> .....	53
3. Uji Hipotesis.....	54
D. PEMBAHASAN.....	55
<b>BAB V PENUTUP .....</b>	<b>58</b>
A. KESIMPULAN.....	58
B. KETERBATASAN DAN SARAN.....	58
1. Keterbatasan.....	58
2. Saran.....	58
a. Saran untuk penelitian selanjutnya.....	58
b. Saran untuk perusahaan.....	59
c. Saran untuk institusi pendidikan.....	59
DAFTAR PUSTAKA.....	60
LAMPIRAN.....	65
DAFTAR RIWAYAT HIDUP.....	100
HASIL PEMERIKSAAN TURNITIN.....	101



## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Laporan Produksi PT. Air Emas tahun 2022.....	5
Tabel 3.1 Skala Likert.....	29
Tabel 3.2 Operasionalisasi Variabel dan Instrumen.....	30
Tabel 3.3 Pernyataan dan Kode Variabel <i>Reward</i> .....	31
Tabel 3.4 Pernyataan dan Kode Variabel <i>Punishment</i> .....	32
Tabel 3.5 Pernyataan dan Kode Variabel Kepemimpinan.....	32
Tabel 3.6 Pernyataan dan Kode Variabel Kinerja Karyawan.....	33
Tabel 3.7 Tabel Hasil <i>Outer Loadings</i> .....	38
Tabel 3.8 Tabel Hasil <i>Outer Loadings</i> Setelah Perubahan.....	40
Tabel 3.9 Hasil <i>Average Variance Extracted (AVE)</i> .....	41
Tabel 3.10 Hasil <i>Cross Loadings</i> .....	41
Tabel 3.11 Hasil Uji Koefisien Determinasi.....	42
Tabel 3.12 Hasil <i>Cronbach's Alpha</i> dan <i>Composite Reliability</i> .....	44
Tabel 4.1 Karakteristik Responden.....	46
Tabel 4.2 Data Variabel <i>Reward</i> .....	47
Tabel 4.3 Data Variabel <i>Punishment</i> .....	48
Tabel 4.4 Data Variabel Kepemimpinan.....	50
Tabel 4.5 Data Variabel Kinerja Karyawan.....	51
Tabel 4.6 Hasil Uji t.....	52
Tabel 4.7 Hasil Uji <i>Path Coefficient</i> .....	53
Tabel 4.8 Tabel Hasil Uji Hipotesis.....	54



## **DAFTAR GAMBAR**

Gambar 1.1 Laporan Produksi PT. Air Emas tahun 2022.....	5
Gambar 2.1 Model Penelitian.....	26
Gambar 3.1 Model Penelitian Sebelum Uji Validitas.....	35
Gambar 3.2 Model Penelitian Setelah Perubahan.....	43
Gambar 4.1 Hasil T-Values Setelah <i>Bootstrapping</i> .....	53

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuesioner.....	65
Lampiran 2. Data Responden.....	70
Lampiran 3. Hasil Analisis Validitas dan Reliabilitas.....	95
Lampiran 4. Hasil Analisis Data.....	99

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. PERMASALAHAN**

#### **1. Latar Belakang Masalah**

Di era globalisasi ini, persaingan di semua bidang bisnis menjadi sangat ketat. Setiap bisnis harus dapat bersaing dengan kompetitor baik lokal maupun internasional. Oleh karena itu, setiap perusahaan harus menggunakan setiap sumber daya dan modal yang dimilikinya agar dapat mencapai tujuan perusahaan dan menjadi yang terbaik di bidangnya. Salah satu faktor yang penting untuk mewujudkan hal tersebut adalah SDM yang dimiliki perusahaan. Meskipun perusahaan memiliki sumber daya, sarana dan modal yang baik, jika tidak didukung oleh SDM yang berkualitas dan kompeten, maka perusahaan tersebut tidak akan mengalami kemajuan. Oleh karena itu, perusahaan harus mengelola SDM yang dimilikinya dengan baik agar perusahaan dapat berjalan dengan efisien dan efektif (Hariandja, 2002).

Dengan perkembangan dunia bisnis yang sangat cepat dan didorong oleh pertumbuhan teknologi, perusahaan harus siap untuk melatih, mengembangkan dan mempertahankan SDM yang dimilikinya dengan cara menerapkan strategi manajemen SDM di dalam perusahaannya. Terdapat berbagai macam cara untuk meningkatkan kinerja karyawan. Kinerja didefinisikan sebagai tampilan dari prestasi dan hasil kerja yang berasal dari kegiatan operasional sebuah perusahaan dalam mengelola sumber daya yang dimilikinya dalam periode waktu tertentu (Rivai, 2013). Kinerja meliputi beberapa aspek, yaitu kualitas dari pekerjaan, kecepatan penyelesaian pekerjaan, kapabilitas karyawan, inisiatif dari karyawan, dan komunikasi. Salah satu cara yang paling banyak digunakan adalah dengan menerapkan *reward* dan *punishment*. Meskipun mempunyai arti yang bertolak belakang, *reward* dan *punishment* saling berhubungan dalam meningkatkan kinerja dari karyawan dan membuat karyawan menjadi lebih disiplin dan bertanggung jawab

atas tugas yang telah diberikan. Hal ini diterapkan di PT. Air Emas sebagai pemicu motivasi dan semangat dari karyawan.

*Reward* memiliki arti usaha untuk mendapatkan pengakuan atau rasa diterima di lingkungan kerja, baik di aspek kompensasi maupun di aspek hubungan antara rekan kerja di perusahaan (Nawawi, 2005). *Reward* yang didapatkan karyawan memiliki banyak bentuk, dimulai dari hal kecil seperti pujian dari manajer, gaji dan upah, penambahan tanggung jawab yang meskipun dapat menjadi beban bagi karyawan, dan kesempatan untuk promosi. Terdapat beberapa indikator untuk *reward*, yaitu upah dan gaji, rekan kerja, pengawasan oleh manajer, promosi, dan pekerjaan itu sendiri. Pemberian *reward* tidak hanya berguna sebagai pemberi motivasi kepada karyawan, tetapi juga sebagai tanda bahwa perusahaan mengakui keberadaan dan kinerja yang telah diberikan karyawan untuk perusahaan. Hal ini akan menimbulkan rasa diapresiasi dan bangga atas diri sendiri di dalam hati karyawan yang akan menjadi pemacu karyawan untuk mempertahankan kinerja baik yang telah diberikan.

*Punishment* adalah tindakan yang menyajikan konsekuensi yang berupa hal yang tidak diinginkan atau tidak menyenangkan kepada pihak yang melakukan sikap tertentu atau melanggar peraturan (Ivancevich, Konopaske, dan Matteson, 2006). *Punishment* juga memiliki banyak bentuk, yaitu teguran baik lisan maupun tertulis, penurunan gaji, hingga PHK. Terdapat beberapa indikator untuk *punishment*, yaitu usaha untuk meminimalisir kesalahan yang telah terjadi, sanksi yang lebih berat jika terjadi pengulangan kesalahan, terdapat alasan yang jelas untuk setiap hukuman yang diberikan dan pemberian hukuman langsung setelah terdapat bukti pelanggaran. Meskipun memiliki tujuan yang baik, *punishment* sering dipandang negatif oleh karyawan karena bersifat memaksa dan merugikan untuk karyawan. Akibatnya adalah penurunan moral dari karyawan yang menyebabkan turunnya kinerja perusahaan. Oleh karena itu, manajer harus dapat menjelaskan alasan dan fungsi dari penerapan *punishment* tersebut.

Pemberian *reward* dan *punishment* harus dilakukan dengan adil dan objektif sehingga tidak terjadi kecemburuan sosial antara karyawan yang akan menyebabkan

turunnya moral dan kinerja yang dimiliki karyawan dan berdampak pada kinerja perusahaan secara keseluruhan.

Selain *reward* dan *punishment*, faktor yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan adalah kepemimpinan. Menurut Robbins & Judge (2015:217), kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi dan mengarahkan suatu kelompok untuk mencapai visi, misi, dan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Kepemimpinan sangat penting dalam menentukan baik atau tidaknya kinerja dari karyawan karena pemimpin berperan sebagai *role model* yang menentukan arah jalannya perusahaan. Seorang pemimpin harus dapat mengatur, memotivasi dan mendorong karyawan dengan memberikan pekerjaan yang sesuai, memberikan arahan dan instruksi yang diperlukan. Kepemimpinan yang buruk akan mempengaruhi produktivitas dari perusahaan.

Lingkungan kerja dapat diartikan sebagai lingkungan fisik tempat seseorang bekerja, sarana dan prasarana yang digunakan untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut, serta metode kerja dan peraturan yang berlaku baik untuk individu maupun kelompok (Mangkunegara, 2017). Lingkungan kerja yang baik dan buruk akan menghasilkan kinerja karyawan yang berbeda karena kedua hal tersebut sangatlah berkaitan. Lingkungan kerja yang baik seperti komunikasi antara setiap anggota di dalam perusahaan yang baik, sarana dan prasarana yang berfungsi dengan baik, lingkungan yang nyaman digunakan untuk bekerja, dan sebagainya akan sangat membantu karyawan dalam menghasilkan kinerja yang terbaik. Sebaliknya, jika lingkungan kerja karyawan buruk seperti berisik akan mengurangi konsentrasi dari karyawan sehingga hasil kinerja yang diberikan tidak maksimal.

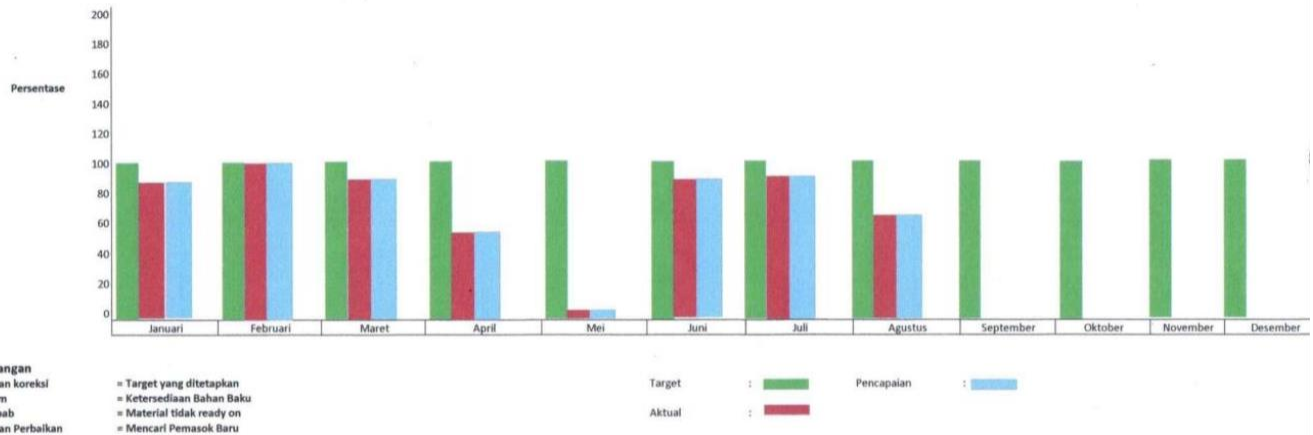
Kepuasan kerja menurut Umar (2011), adalah sikap yang ditunjukkan oleh seorang individu atas pekerjaannya sendiri, terutama tentang kondisi kerja yang dirasakan dan apakah pekerjaannya dapat memenuhi ekspektasi, keinginan dan kebutuhan yang dimilikinya. Hal tersebut juga berarti karyawan harus merasa pekerjaan yang dimilikinya dapat menjadi tantangan yang harus diselesaikannya sehingga karyawan tersebut dapat melakukan pekerjaannya dengan maksimal.

Dengan memiliki kepuasan kerja yang tinggi, maka kinerja yang dihasilkan karyawan tersebut akan maksimal. Beberapa hal yang menjadi faktor dalam menentukan kepuasan kerja karyawan adalah jumlah gaji yang diterimanya, rekan dalam bekerja, atasan yang mengaturnya, kemungkinan untuk mendapatkan promosi, dan pekerjaan itu sendiri.

PT. Air Emas merupakan perusahaan yang bergerak di bidang produksi karpet talang air dan sheet pvc untuk insulator. PT. Air Emas beralamat di Jl. Moh Toha KM 2 no. 10, Pabuaran Tumpeng, Karawaci, Tangerang. Perusahaan ini didirikan dan mulai beroperasi pada tahun 1976 dan sekarang memiliki sekitar 300 orang karyawan. Alasan penulis memilih perusahaan tersebut karena di perusahaan tersebut terdapat penurunan kinerja karyawan dari tahun - tahun sebelumnya. PT. Air Emas mempunyai sistem *reward* dan *punishment* yang masih belum memadai. Sejauh ini sistem *reward* yang diberikan seperti pemberian gaji tambahan untuk karyawan yang lembur kurang menarik bagi karyawan karena beban kerja yang dirasakan karyawan terlalu berat untuk memperoleh gaji tambahan yang diberikan. Selain itu, sistem *punishment* yang diberikan berupa pengurangan gaji ketika karyawan telat masuk kerja oleh perusahaan juga kurang dapat memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerjanya. Kepemimpinan yang ditunjukkan supervisor dan manajer di PT. Air Emas juga belum optimal sehingga karyawan tidak termotivasi untuk bekerja dengan lebih baik. Lingkungan kerja PT. Air Emas juga dapat dibidang kurang kondusif karena komunikasi antara karyawan dengan atasan dan karyawan lain kurang baik. Hal - hal tersebut menyebabkan kepuasan kerja karyawan menurun. Untuk membuktikan adanya penurunan kinerja dari PT. Air Emas, penulis menggunakan laporan produksi dari PT. tersebut di tahun 2022 sebagai landasan penulisan jurnal ini.

**Tabel 1.1 Laporan Produksi PT. Air Emas tahun 2022**

Bulan	Jan	Feb	Mar	Apr	Mei	Jun	Jul	Aug
Target (170 ton)	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Aktual (ton)	140,688	179,26	149,94	101,04	2	145,38	152,72	107,78
Pencapaian	82,76 %	105,45 %	88,20 %	59,44 %	1,18%	85,52 %	89,84 %	63,40 %



**Gambar 1.1 Laporan Produksi PT. Air Emas tahun 2022**

Dari data diatas, dapat dilihat bahwa produksi yang dihasilkan PT. Air Emas tidak mencapai target produksi yang ditetapkan untuk setiap bulannya terkecuali untuk bulan Februari. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa terdapat penurunan kinerja yang diberikan oleh karyawan, terutama di bulan Mei.

Untuk membantu mengatasi masalah tersebut, penulis bermaksud untuk menggunakan teori *reward*, *punishment* dan kepemimpinan agar kinerja karyawan dapat meningkat. Berdasarkan latar belakang diatas, penulis memberikan penelitian ini judul:

## **“PENGARUH *REWARD*, *PUNISHMENT* DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. AIR”**

### **2. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang yang telah dijelaskan diatas, maka dapat diidentifikasi masalah sebagai berikut :

- a. Penggunaan sistem *reward* yang belum optimal atas kinerja karyawan yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja.
- b. Pemberian *punishment* yang diberikan atas kelalaian karyawan dalam melakukan pekerjaannya yang belum optimal.
- c. Kurangnya kepemimpinan yang baik yang berpengaruh atas kinerja karyawan.
- d. Lingkungan kerja yang tidak kondusif mempengaruhi kinerja karyawan.
- e. Kepuasan kerja karyawan yang menurun akibat beberapa faktor.

### **3. Batasan Masalah**

Dalam membatasi area dan bahasan penelitian maka dari itu, diperlukan pembatasan masalah dalam penelitian ini. Pembatasan masalah dalam penelitian ini mencakup :

- a. Variabel independen terdiri dari *reward*, *punishment*, dan kepemimpinan.
- b. Variabel dependen adalah kinerja karyawan PT. Air Emas.
- c. Subjek untuk melakukan penelitian hanya dibatasi pada karyawan PT. Air Emas agar pengumpulan data dapat menjadi lebih efisien baik dari segi waktu, biaya, dan tenaga.

### **4. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang dan batasan masalah yang ada, dapat diuraikan beberapa masalah yang dapat dikemukakan berupa pertanyaan berikut :

- a. Apakah *reward* memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Air Emas?



- b. Apakah *punishment* memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Air Emas?
- c. Apakah kepemimpinan yang baik memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Air Emas?

## **B. TUJUAN DAN MANFAAT**

### **1. Tujuan**

Dalam penelitian ini dapat dirumuskan bahwa tujuan penelitiannya sebagai berikut :

- a. Menguji secara empiris hubungan antara *reward* dan kinerja karyawan PT. Air Emas.
- b. Menguji secara empiris hubungan antara *punishment* dan kinerja karyawan PT. Air Emas.
- c. Menguji secara empiris hubungan antara kepemimpinan dan kinerja karyawan PT. Air Emas.

### **2. Manfaat**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat secara luas. Adapun manfaat yang dapat diperoleh dari penelitian ini, yaitu :

#### **a. Manfaat Teoritis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan menjadi sumber pengetahuan teoritis yaitu untuk mengetahui pengaruh *reward*, *punishment* dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT. Air Emas.

#### **b. Manfaat Empiris**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi pengembangan kerangka pembelajaran pengaruh sistem *reward* dan *punishment* serta kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, dapat juga digunakan sebagai sumber informasi yang diharapkan dapat memotivasi generasi muda yang membaca penelitian ini dan meningkatkan kualitas hidup mereka.



## DAFTAR PUSTAKA

- Anwar, Duniya. 2016. *Pengaruh Sistem Reward dan Punishment terhadap Peningkatan Disiplin Kerja Karyawan PT. Tunggal Perkasa Plantation-3 Kecamatan Sampoiniet, Kabupaten Aceh Jaya. Serambi Akademica, Vol IV, No.1.*
- Apriyanti, Renita, Bahrun, Khairul, dan Finthariasari, Meilaty. 2020. *Pengaruh Kepemimpinan, Reward dan Punishment terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada PT. K3/SIL Ketahun, Bengkulu Utara. Jurnal Entrepreneur dan Manajemen Sains (JEMS) Vol. 1 No. 2, Juli 2020.*
- Astuti, Winda Sri, Sjahrudin, Herman, dan Purnomo, Susenohadi. 2018. *Pengaruh Reward dan Punishment terhadap Kinerja Karyawan. Jurnal Organisasi Manajemen, Issue 1, Agustus 2018.*
- Cohen, Louis, et al. 2007. Sixth Edition : *Research Methods in Education*. London : Routledge
- Dymastara, Eko Septian dan Onsardi. 2020. *Analisis Reward dan Punishment terhadap Kinerja Karyawan PT. Sandabi Indah Lestari Bengkulu Utara. Jurnal Entrepreneur dan Manajemen Sains (JEMS). Vol. 1, No. 2, Juli 2020.*
- Ghozali, Imam. 2018 *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25*. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hair, J., Hult, G., Ringle, C., & Sarstedt, M. 2014. *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. United States of America : SAGE Publications. Inc.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., dan Sarstedt, M. 2017. *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) 2nd Edition*. United States of America: SAGE Publications, Inc.
- Hariandja, Marihat Tua Efendi, 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Grasindo

- Hasibuan, Siti Maisarah, dan Bahri, Syaiful. 2018. *Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja. Maneggio : Jurnal Ilmiah Magister Manajemen Vol. 1 No.1, September 2018, 71-80.*
- Hope, Jeremy dan Steve Player. 2012. *Beyond Performance Management.* Boston : Harvard Business Review Press.
- Indah, Putu Panca Adi Pratiwi, Rahmawati, Putu Indah, dan Udiksha, Nyoman Dini Andiani. 2019. *Pengaruh Sistem Penghargaan (Reward) terhadap Kinerja Trainee di Hotel Holiday Inn Resort Baruna Bali. JMPP Vol. 2, No.1, April 2019.*
- Ivancevich, Konopaske, dan Matteson, 2006. *Organisasi dan Manajemen Perilaku dan Struktur Proses.* Jakarta : Erlangga.
- John Shields. 2016. *Managing Employee Performance and Reward, Second Edition.* Cambridge: Cambridge University Press.
- Lindayani, Cincin. 2021. *Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pertanian, Panga, dan Perikanan Kabupaten Tasikmalaya. Jurnal Kajian Ekonomi dan Kebijakan Publik, Vol.6 (2), Juli 2021.*
- Kusuma, Muslikhah dan Luturlean, Bachruddin Saleh. *Pengaruh Reward dan Punishment terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Startup Entra Indonesia. Jurnal Sosiohumanitas, Vol XX, Edisi 2, Agustus 2018*
- Kreitner, Robert dan Angelo Kinicky. 2014. *Perilaku Organisasi. Edisi 9. Buku 1.* Jakarta : Salemba Empat.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2015. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia Perusahaan.* Bandung: PT. Refika Aditama.
- Mangkunegara, A. A. P. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Bandung : Remaja Rosdakarya.

- Muizu, W.O.Z.N, Kalthum, Umi, dan Sule, Ernie T. 2019. *Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan. Jurnal Pendidikan Kewirausahaan Indonesia, Vol. 2 No.1, 2019.*
- Nabawi, Rizal. *Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. Jurnal Ilmiah Magister Manajemen Vol. 2, No. 2, September 2019, pg. 170-183.*
- Nawawi, Hadari. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Pradnyani, G.A.A.I, Rahmawati, P.I, dan Suci, N.M. 2020. *Pengaruh Reward dan Punishment terhadap Motivasi Kerja Karyawan. Jurnal Manajemen dan Bisnis, Vol. 2 No. 1, Juli 2020.*
- Prawirosentono, Suyadi. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia Kebijakan Kinerja Karyawan Edisi 2*. Yogyakarta : BPF
- Purwanto. 2014. *Evaluasi Hasil Belajar*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar.
- Ramadanita. Nuzila Ramadhan, Nugroho, Suswardji Edi, dan Suryaman, Dede Jajang.2021. *Pengaruh Reward dan Punishment terhadap Kinerja Karyawan PT. Glenmore Agung Nusantara. Jurnal Ilmiah Indonesia. Vol. 6. No. 1, Januari 2021*
- Rivai, Veithzal. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktek*. Bandung : Rajagrafindo Persada
- Robbins, S.P dan Mary Coulter. 2016. *Management*, edisi 13. Jakarta : Erlangga
- R.M. Steers, R.T. Mowday, dan D.L Shapiro, *The Future of Work Motivation Theory, Academy of Management Review, July 2004, pg. 379-387.*
- Robbins, S.P dan Timothy A. Judge. 2015. *Perilaku Organisasi*, Edisi 16. Jakarta: Salemba Empat

- Sandy, Syah Riza Octavy dan Fauzen. 2017. *Pengaruh Reward dan Punishment serta Rotasi Pekerjaan terhadap Motivasi Kerja untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan Hotel di Jember. Jurnal Kepariwisata dan Hospitalitas Vol.1, No. 2 pg. 134 -150.*
- Sekaran, Uma dan Roger Bougie. 2017. *Metode Penelitian untuk Bisnis: Pendekatan Pengembangan-Keahlian, Edisi 6.* Jakarta : Salemba Empat.
- Setiawan, B.A dan Muhith, A. 2013. *Transformational Leadership.* Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Sopiah dan Sangadji E.M. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik Edisi 1.* Yogyakarta : CV Andi Offset.
- Suak, Raymond, Adolfina, Uhing, Yantje. 2017. *Pengaruh Reward dan Punishment terhadap Kinerja Karyawan Sutanraja Hotel Amurang. Jurnal EMBA Vol. 5 No.2 Juni 2017.*
- Sugiyono. 2018. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D,* Bandung : Alfabeta
- Suparmi dan Septiawan, Vicy. *Reward dan Punishment Sebagai Pemicu Kinerja Karyawan pada PT. Dunia Setia Sandang Asli IV Ungaran. Jurnal Ilmiah UNTAG Semarang Vol. 8, No. 1, 2019.*
- Sutikno, Sobry M. 2014. *Pemimpin dan Gaya Kepemimpinan, Edisi Pertama.* Lombok : Holistica.
- Sutrisno, E.H. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Jakarta : Prenadamedia.
- Umar, H. 2011. *Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi.* Jakarta : PT. Gramedia  
Pustaka Utama.
- Wirawan, Adhitomo & Afani, Ismi Nur. 2018. *Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja dan Motivasi Karyawan pada CV Media Kreasi Bangsa.*

*Journal of Applied Business Administration Vol. 2, No. 2, September 2018, pg. 242-247.*

Wibowo. 2016. *Manajemen Kinerja*, edisi 5. Depok : PT. Rajagrafindo Persada.

Wirawan. 2016. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia Teori, Aplikasi, dan Penelitian*. Jakarta : Salemba Empat

