

# **PENGARUH *REWARD PUNISHMENT* DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL MEDIASI**

**(Studi PT Astra *Credit companies* cabang Fatmawati)**

Irawati<sup>1</sup>, Zed Abdullah<sup>2</sup>.  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Trilogi Jakarta  
E-Mail: [Iraanelwan@gmail.com](mailto:Iraanelwan@gmail.com); [zabd@trilogi.ac.id](mailto:zabd@trilogi.ac.id)

## **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah unsur *reward*, *punishment* dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan serta apakah dengan adanya motivasi mampu memediasi *reward*, *punishment* dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan agar menjadi lebih baik atau sebaliknya pada perusahaan. Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Astra *Credit Companies* cabang Fatmawati (ACC) . Data yang diperoleh adalah data primer melalui kuesioner yang disebarakan pada karyawan ACC. Data dianalisis dengan metode *Structural Equation Model-Partial Least Square* (SEM-PLS) dengan 100 sampel data penelitian yang dikumpulkan dengan teknik Solvin. Software yang digunakan untuk menganalisis data adalah WarpPLS 3.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *reward*, *punishment*, dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu *reward* dan *punishment* tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi namun berhubungan langsung dengan kinerja karyawan dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi. Kesimpulan mediasi menunjukkan bahwa motivasi mampu memediasi lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan namun motivasi tidak memediasi *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan.

**Kata Kunci: Reward, Punishment, Motivasi, Kinerja Karyawan, Lingkungan Kerja.**

## **ABSTRACT**

*This study aims to determine whether the elements of reward, punishment and work environment affect employee performance and whether motivation is able to mediate reward, punishment and work environment on employee performance to be better or vice versa in the company. The population of this study were all employees of PT. Astra Credit Companies (ACC) Fatmawati branch. The data obtained are primary data through questionnaires distributed to ACC employees. The data were analyzed using the Structural Equation Model-Partial Least Square (SEM-PLS) method with 100 samples of research data collected using the Solvin technique. The software used to analyze the data is WarpPLS 3.0. The results showed that reward, punishment, and work environment had a significant effect on employee performance. In addition, reward and punishment have no significant effect on motivation, but the work environment has a significant effect on motivation. The conclusion of mediation shows that motivation is able to mediate the work environment on employee performance but motivation does not mediate rewards and punishments on employee performance.*

**Keywords: Reward, Punishment, Motivation, Employee Performance, Work Environment.**

### **1. PENDAHULUAN**

Manajemen sumber daya manusia pada dasarnya, merupakan langkah-langkah, perencanaan, penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan dan penggunaan sumber daya manusia digunakan untuk mencapai tujuan baik individu maupun organisasional. Untuk itu diperlukan adanya suatu manajemen yang baik untuk mengatur orang tersebut secara efektif dan efisien, agar tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan dapat terwujud. Suatu perusahaan dapat maju ataupun hancur akibat kualitas dan tingkah laku manusia yang ada di dalam perusahaan tersebut.

Perusahaan dalam upaya untuk mewujudkan tujuan perusahaan, salah satunya adalah dengan mempunyai karyawan yang memiliki kinerja yang

baik. Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Karyawan dapat bekerja dengan baik bila memiliki kinerja tinggi yang dimiliki karyawan, diharapkan tujuan organisasi dapat tercapai. Sebaliknya tujuan organisasi susah atau bahkan tidak dapat tercapai bila karyawannya tidak memiliki kinerja yang baik sehingga tidak dapat menghasilkan kerja yang baik pula. Pengaruh kinerja karyawan sangat besar dalam menentukan berkembangnya dengan baik sehingga dapat meningkatkan prestasi kerja dan pencapaian tujuan organisasi.

**Tabel 1.1**  
**Data Keterlambatan Karyawan**

Bulan	Total Jumlah Karyawan	Hari Kerja /Bulan	Karyawan Terlambat	Persentase Keterlambatan(%)
Januari	456	25 Hari kerja	65 orang	14,25%
Februari	452	25 Hari kerja	35 orang	7,74%
Maret	460	25 Hari kerja	38 orang	8,26%
April	462	25 Hari kerja	73 orang	15,80%
Mei	461	21 Hari kerja	54 orang	11,71%
Juni	455	25 Hari kerja	25 orang	8,13%
Juli	459	26 Hari kerja	37 orang	8,06%
Agustus	465	23 Hari kerja	45 orang	9,67%
September	463	26 Hari kerja	30 orang	6,48%
Oktober	462	24 Hari kerja	25 orang	5,41%
November	460	25 Hari kerja	57 orang	12,39%
Desember	454	23 Hari kerja	80 orang	17,62%

Sumber : Absensi karyawan tahun 2020

Pada Tabel 1.1 tentang Data Keterlambatan Karyawan menunjukkan hasil karyawan yang terlambat bervariasi setiap bulan, pada bulan Desember 2020 persentase keterlambatan karyawan paling tinggi yaitu 17,62% yang menyebabkan kinerja karyawan kurang baik diakibatkan oleh karyawan yang tidak disiplin datang terlambat.

*Reward* dan *punishment* sangat penting dalam memotivasi kinerja karyawan, karena melalui *reward* dan *punishment* karyawan akan menjadi lebih berkualitas dan bertanggung jawab dengan tugas yang diberikan. *Reward* dan *punishment* adalah dua kata yang saling bertolak belakang akan tetapi, kedua hal tersebut saling berkaitan, keduanya memacu karyawan untuk meningkatkan kualitas kerja. Oleh karena itu

perlu di berikan *reward* yang dapat menumbuhkan semangat bekerja karyawan agar tidak terlambat lagi dan pemberian *punishment* untuk memberikan efek jera kepada karyawan agar tidak terlambat terlalu sering karna dapat mengakibatkan kinerja kerja kurang baik.

Berdasarkan hasil observasi pada lingkungan kerja PT Astra Credit Companies cabang Fatmawati belum mendukung karyawan untuk bekerja dengan nyaman itu terlihat dari koneksi internet yang lambat dan keadaan komputer yang masih banyak belum di perbarui menyebabkan perbedaan kecepatan penggunaan dari tiap individu. Oleh karena itu dibutuhkan lingkungan kerja yang nyaman dan aman agar meningkatkan semangat kerja karyawan.

## 2. KAJIAN PUSTAKA

### **Kinerja Karyawan**

Menurut Sedarmayanti (2011:260), Kinerja merupakan terjemahan dari performance yang berarti hasil kerja seseorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur dengan standar yang telah ditentukan.

### **Motivasi**

Mangkunegara (2013) motivasi adalah kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. Apabila individu termotivasi, mereka akan membuat pilihan yang positif untuk melakukan sesuatu, karena dapat memuaskan keinginan mereka. Pendekatan untuk memahami motivasi berbeda-beda, karena teori yang berbeda mengembangkan pandangan dan model mereka sendiri.

### ***Reward***

*Reward* adalah ganjaran, hadiah, penghargaan atau imbalan yang bertujuan agar seseorang menjadi lebih giat lagi usahanya untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja yang telah dicapai.

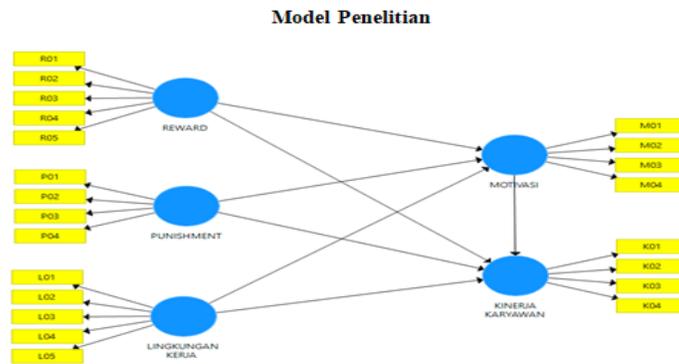
*Reward* dapat diartikan sebuah bentuk apresiasi kepada suatu prestasi tertentu yang diberikan, baik oleh dan dari perorangan ataupun suatu lembaga yang biasanya dalam bentuk material atau ucapan (Fitri, Ludigdo & Djamhuri, 2013).

### ***Punishment***

*Punishment* adalah hukuman yang diberikan karena adanya pelanggaran terhadap aturan yang berlaku. Dalam perusahaan sanksi diberikan kepada karyawan yang lalai atau melakukan kesalahan yang dapat merugikan perusahaan. Menurut Irmayanti (2013), punishment adalah sebuah cara untuk mengarahkan sebuah tingkah laku agar sesuai dengan tingkah laku yang berlaku secara umum.

### **Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja merupakan salah satu komponen terpenting dalam karyawan menyelesaikan pekerjaannya. Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang berada di sekitar para pekerja yang berperan penting dan dapat mempengaruhi diri pekerja tersebut dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan. (Nitisemo dalam Nuraini, 2013).



Sumber : Jurnal Diolah Peneliti (2021)

### Hipotesis Penelitian

- H1 : *Reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT Astra *Credit Companies* cabang Fatmawati.
- H2 : *Reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi PT Astra *Credit Companies* cabang Fatmawati.
- H3 : *Punishment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT Astra *Credit Companies* cabang Fatmawati.
- H4 : *Punishment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi PT Astra *Credit Companies* cabang Fatmawati.
- H5 : Lingkungan Kerjaberperengaruh positif dan signifikan terhadap

Kinerja Karyawan PT Astra *Credit Companies* cabang Fatmawati.

- H6 : Lingkungan Kerjaberperengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi PT Astra *Credit Companies* cabang Fatmawati.
- H7 : Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT Astra *Credit Companies* cabang Fatmawati.
- H8 : Motivasi memediasi pengaruh *reward* terhadap kinerja karyawan PT Astra *Credit Companies* cabang Fatmawati.
- H9 : Motivasi memediasi pengaruh *punishment* terhadap kinerja karyawan PT Astra *Credit Companies* cabang Fatmawati.

H10 : Motivasi memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja kerja karyawan PT Astra

*Credit Companies* cabang Fatmawati

### 3. Metode Penelitian

Metode pengumpulan data dengan menggunakan kuesioner yang disebar ke 100 responden karyawan di PT Astra *Credit Companies* cabang Fatmawati. Metode yang dilakukan menggunakan metode survei.

Menurut Naution, metode survey merupakan metode pengumpulan data yang menggunakan pertanyaan lisan dan tertulis, metode ini memerlukan adanya kontak atau hubungan antara peneliti dengan subyek (responden) penelitian ini untuk memperoleh data yang diperlukan. Terdapat dua teknik pengumpulan data dalam metode survey yaitu wawancara dan kuesioner (Alfatiyah, 2018).

Penelitian ini menggunakan jenis data kuantitatif. Menurut Arikunto, data kuantitatif yang berupa angka-angka hasil perhitungan atau pengukuran dipeoses dengan cara dijumlah kemudian dibandingkan dengan jumlah yang diharapkan sehingga diperoleh persentase kelayakan (Wirasasmita & Putra, 2017).

Data kuantitatif adalah data yang berupa nilai rata-rata dari angket, angka tersebut kemudian dianalisis rata-rata

sehingga dapat disimpulkan kuantitatif digunakan untuk membuat pertanyaan-pertanyaan yang diadopsi dari penelitian sebelumnya. Pertanyaan tersebut bertujuan untuk mengetahui bagaimana pengaruh antara *Reward* (R), *Punishment* (P), Lingkungan Kerja (L), Motivasi (M), dan Kinerja Kerja (K) dari responden yang bekerja di PT Astra *Credit Companies* cabang Fatmawati.

Dalam penelitian ini teknik yang digunakan adalah teknik sampling random yaitu teknik sampling kluster (*cluster sampling*), teknik ini digunakan bilamana populasi tidak terdiri dari individu-individu, melainkan terdiri dari kelompok-kelompok individu atau cluster. Oleh karena itu pengambilan jumlah sampel dapat digunakan rumus *Slovin* sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

n = Jumlah sampel  
N = Jumlah populasi  
e = Persentase kelanggaran ketidak telitian karena kesalahan pengambilan sampel yang masih dapat di tolelir yaitu 10%.

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

$$n = \frac{400}{1 + 400 (0,10)^2} = 100$$

## Model Penelitian

Perhitungan uji dalam SEM-PLS, Terdiri dari dua model yaitu :

### 1. Pengukuran Model (*Outer Model*)

Outer model atau model pengukuran menggambarkan hubungan indikator dengan variabel laten. Model pengukuran dilakukan untuk memastikan bahwa pengukuran yang dipakai layak untuk dijadikan pengukuran validitas dan reliabilitas.

### 2. Struktural Model (*Inner Model*)

Inner model atau model structural berfungsi untuk memprediksi hubungan antar variabel laten dan kualitas. Struktural model dilakukan untuk memastikan bahwa model struktural yang dibangun robust dan akurat.

## Uji Model Penelitian

Uji yang dilakukan pada *outer model* yaitu :

1. *Convergent Validity*. Nilai convergen validity adalah nilai loading faktor pada variabel laten

dengan indikator-indikatornya. Nilai yang diharapkan  $>0.7$ .

2. *Discriminant Validity*. Nilai ini merupakan nilai cross loading faktor yang berguna untuk mengetahui apakah konstruk memiliki diskriminan yang memadai yaitu dengan cara membandingkan nilai loading pada konstruk yang dituju harus lebih besar dibandingkan nilai loading dengan konstruk yang lain.
3. *Composite Reliability*. Data yang memiliki composite reliability  $>0.7$  mempunyai reliabilitas yang tinggi.
4. *Average Variance Extracted (AVE)* Nilai AVE yang diharapkan  $>0.5$ .
5. *Cronbach Alpha*. Uji reliabilitas diperkuat dengan Cronbach Alpha. Nilai diharapkan  $>0.6$  untuk semua konstruk.

Uji yang dilakukan pada *inner model* yaitu :

1. *R Square* pada konstruk endogen. Nilai R Square adalah koefisien determinasi pada konstruk endogen. Menurut Chin (1998),

nilai R Square sebesar 0.67 (kuat), 0.33 (moderat) dan 0.19 (lemah).

2. *Estimate for Path Coefficients*, merupakan nilai koefisien jalur atau besarnya hubungan/pengaruh konstruk laten. Dilakukan dengan prosedur *Bootstrapping*.

#### 4. Metode Penelitian

Data yang telah diperoleh dihitung menggunakan komputer melalui *software Microsoft office excel* dan dianalisis melalui WarpPLS 3.0 agar mendapatkan hasil analisis lebih cepat dan tepat.

##### Menurut Jenis Kelamin

Hasil penelitian yang menjadi responden untuk diteliti memiliki komposisi antara karyawan laki-laki dan perempuan terlihat pada table berikut:

**Tabel 2**  
**Jenis Kelamin**

Jenis Kelamin	Frekuensi	Presentase (%)
Laki-Laki	46	46%
Perempuan	54	54%
Jumlah	100	100%

Sumber : Data Primer Diolah Peneliti (2021)

Berdasarkan tabel 2 menunjukkan bahwa dari 100 responden, karyawan laki-laki berjumlah 46 orang atau 46%, sedangkan karyawan perempuan berjumlah 54 orang atau 54%.

##### Menurut Usia

Untuk melihat karakteristik responden dari segi usia dikelompokkan menjadi beberapa kelompok, yaitu 18-22 tahun, 23-26 tahun, 27-31 tahun, dan >31 tahun. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel 3**  
**Usia Responden**

Usia	Frekuensi	Persentase (%)
18-22 Tahun	22	22%
23-26 Tahun	30	30%
27-31 Tahun	37	37%
>31 Tahun	11	11%
Jumlah	100	100%

Sumber : Data Primer Diolah Peneliti (2021)

Berdasarkan tabel 3 dapat diketahui bahwa mayoritas usia responden 18-22

tahun sebanyak 22 orang atau 22%, di urutan kedua responden berusia 23-26 tahun adalah 30 orang atau 30%, di urutan ketiga responden berusia 27-31 tahun sebanyak 37 orang atau 37%, di urutan keempat responden berusia >31 tahun adalah 11 orang atau 11%.

#### Menurut Pendidikan Terakhir

Untuk melihat karakteristik responden dari segi Pendidikan dikelompokkan menjadi beberapa kelompok, yaitu SMA/SMK/Sederajat, Diploma (D3), Sarjana (S1), Magister (S2). Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel 4**

#### Pendidikan Terakhir Responden

Pendidikan Terakhir	Frekuensi	Persentase (%)
SMA/SMK/Sederajat	41	41%
Diploma / D3	23	23%
Sarjana / S1	29	29%
Magister / S2	7	7%
Jumlah	100	100%

Sumber : Data Primer Diolah Peneliti (2021)

Berdasarkan tabel 4 dapat diketahui mayoritas pendidikan terakhir responden

adalah SMA/SMK/Sederajat sebanyak 41 orang atau 41%, diurutan kedua D3 sebanyak 23 orang atau 23%, kemudian diurutan ketiga S1 sebanyak 29 orang atau 29%, diurutan keempat S2 sebanyak 7 orang atau 7%.

#### Menurut Lama Bekerja

Untuk melihat karakteristik responden dari segi lama bekerja di Perusahaan dikelompokkan menjadi beberapa kelompok, yaitu <1 tahun, 1-3 tahun, 3-5 tahun, >5 tahun. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut

**Tabel 5**

#### Lama Bekerja Koresponden

Lama Bekerja	Frekuensi	Persentase (%)
<1 Tahun	10	10%
1-3 Tahun	56	56%
3-5 Tahun	27	27%
>5 Tahun	7	7%
Jumlah	100	100%

Sumber : Data Primer Diolah Peneliti (2021)

Berdasarkan tabel 5 dapat diketahui mayoritas Lama bekerja responden adalah <1 Tahun sebanyak 10 orang atau 10%,

diurutan kedua 1-3 Tahun sebanyak 56 orang atau 56%, kemudian diurutan ketiga 3-5 Tahun sebanyak 27 orang atau 27%, diurutan keempat lama bekerja >5 Tahun sebanyak 7 orang atau 7%.

## 5. Hasil Penelitian

### Nilai Outer Model atau Measurement Model

Terdapat tiga kriteria di dalam penggunaan teknik data dengan SmartPLS untuk menilai *outer model* yaitu *convergent validity*, *discriminant validity*, dan *composite reliability*. Berikut adalah hasil dari *outer model* :

#### a. Outer Loading

Untuk menguji *convergent validity* digunakan nilai *outer loading*. Berikut adalah nilai *outer loading* dari masing-masing indikator pada variable penelitian :

Berdasarkan penelitian diketahui bahwa masing-masing indikator variable penelitian keseluruhan memiliki nilai *outer loading* >0,7. Maka nilai *outer loading* tersebut dianggap sudah memenuhi syarat *convergent validity* karena semua nilai berada diatas 0,7.

**Tabel 6**

Nilai Muatan *Outer Loading*

Variabel	Indikator	Muatan	Keterangan
Reward (X1)	R01 = Gaji	0.808	Valid
	R02 = Insentif	0.863	Valid
	R03 = Jabatan	0.891	Valid
	R04 = Tunjangan	0.784	Valid
	R05 = Bonus	0.708	Valid
Punishment (X2)	P01 = Pengurangan Gaji	0.836	Valid
	P02 = Teguran	0.712	Valid
	P03 = Diberhentikan	0.837	Valid
	P04 = Skorsing	0.836	Valid
Lingkungan Kerja (X3)	L01 = Cahaya	0.901	Valid
	L02 = Tata Warna	0.881	Valid
	L03 = Suhu	0.862	Valid
	L04 = Jaringan	0.863	Valid
	L05 = Hubungan kerjasama	0.737	Valid
Motivasi (M)	M01 = Produktivitas	0.794	Valid
	M02 = Semangat kerja	0.823	Valid
	M03 = Persaingan	0.777	Valid
	M04 = Komunikasi	0.805	Valid
Kinerja Karyawan (Y)	K01 = Strategi kerja	0.853	Valid
	K02 = Kehadiran	0.888	Valid
	K03 = Target	0.895	Valid
	K04 = Ketelitian	0.802	Valid

Sumber : Data Primer Diolah Peneliti (2021)

#### b. Average Variance Extracted (AVE)

**Tabel 7**

Variabel	Rata-rata Varian Konstruktif (AVE)
Kinerja Karyawan	0.740
Lingkungan Kerja	0.724
Motivasi	0.640
Punishment	0.652
Reward	0.662

Sumber : Data Primer Diolah Peneliti (2021)

Uji lain untuk melihat *convergent validity* adalah dengan melihat nilai AVE pada PLS Algoritma. AVE dikatakan model yang baik jikalau masing-masing konstruk nilainya lebih besar dari 0,50. Hasil output AVE diatas menunjukkan bahwa nilai AVE baik untuk konstruk *Reward* (X1) , *Punishment* (X2), *Lingkungan Kerja* (X3),

Motivasi (M) dan Kinerja Karyawan (Y) karena memiliki nilai AVE >0,50.

**Discriminant Validity**

**a. Fornell-Lacker Criterium**

**Tabel 8**

	Kinerja Karyawan	Lingkungan Kerja	Motivasi	Punishment	Reward
Kinerja Karyawan	0,860				
Lingkungan Kerja	0,829	0,851			
Motivasi	0,792	0,789	0,800		
Punishment	0,787	0,743	0,666	0,807	
Reward	0,772	0,706	0,652	0,736	0,813

Sumber : Data Primer Diolah Peneliti (2021).

Berdasarkan data table diatas, dapat disimpulkan bahwa akar AVE konstruk Kinerja Karyawan (Y) sebesar 0,860 lebih tinggi dari pada korelasi antara konstruk Kinerja Karyawan (Y) dengan konstruk lainnya. Hal ini juga berlaku untuk yang lainnya, yaitu akar kuadrat AVE konstruk Lingkungan Kerja (X3) sebesar 0,851 lebih tinggi dari pada korelasi antara konstruk Lingkungan kerja (X3) dengan konstruk lainnya. Begitu pun dengan akar AVE konstruk Motivasi (M) sebesar 0,800 lebih tinggi daripada korelasi antara konstruk Motivasi (M) dengan konstruk lainnya. Akar kuadrat AVE *Punishment* (X2) sebesar 0,807 lebih tinggi daripada korelasi antara

konstruk *Punishment* (X2) dengan konstruk lainnya dan akar AVE *Reward* (X1) sebesar 0,813 jadi semua konstruk dalam model yang diestimasi memenuhi kriteria *discriminant validity*.

**b. Cross Loadings**

**Tabel 9**

	Kinerja Karyawan	Lingkungan Kerja	Motivasi	Punishment	Reward
K01	0,853	0,756	0,692	0,714	0,724
K02	0,888	0,710	0,695	0,793	0,729
K03	0,895	0,769	0,712	0,657	0,820
K04	0,802	0,605	0,620	0,517	0,567
L01	0,753	0,901	0,731	0,624	0,607
L02	0,739	0,881	0,706	0,695	0,621
L03	0,668	0,862	0,677	0,611	0,588
L04	0,705	0,863	0,644	0,639	0,631
L05	0,656	0,737	0,585	0,585	0,553
M01	0,595	0,641	0,794	0,526	0,487
M02	0,595	0,578	0,823	0,503	0,497
M03	0,620	0,597	0,777	0,500	0,554
M04	0,709	0,695	0,805	0,592	0,544
P01	0,628	0,611	0,546	0,836	0,621
P02	0,571	0,509	0,488	0,712	0,553
P03	0,633	0,511	0,527	0,837	0,543
P04	0,701	0,710	0,584	0,836	0,653
R01	0,631	0,659	0,527	0,583	0,808
R02	0,595	0,589	0,562	0,596	0,863
R03	0,689	0,665	0,574	0,683	0,891
R04	0,574	0,478	0,533	0,504	0,784
R05	0,644	0,462	0,427	0,620	0,708

Sumber : Data Primer Diolah Peneliti (2021)

Dari table 9 diatas dapat dilihat bahwa korelasi konstruk *Reward* (X1) dengan indikatornya lebih tinggi dibandingkan dengan korelasi konstruk lainnya. Hal ini juga berlaku untuk yang lainnya yaitu korelasi konstruk *Punishment* (X2) dengan indikatornya lebih tinggi dibandingkan korelasi konstruk lainnya, korelasi konstruk Lingkungan Kerja (X3)

dengan indikatornya lebih tinggi dibandingkan korelasi konstruk lainnya. korelasi konstruk Motivasi (M) dengan indikatornya lebih tinggi dibandingkan korelasi konstruk lainnya.

Dan korelasi konstruk Kinerja Karyawan (Y) dengan indikatornya lebih tinggi dibandingkan korelasi konstruk lainnya. Berdasarkan hasil yang diperoleh tersebut, dapat dinyatakan bahwa indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian ini memiliki *discriminant validity* yang baik dalam menyusun variabel masing-masing.

*Composite Reliability* semua diatas  $>0,6$ , baik konstruk Lingkungan Kerja (X3) sebesar 0,929, Kinerja Karyawan (Y) sebesar 0,919, *Reward* (X1) sebesar 0,907, *Punishment* (X2) sebesar 0,882 dan Motivasi (M) sebesar 0,877. Sehingga berdasarkan hasil diatas, disimpulkan bahwa semua konstruk memiliki reliabilitas yang baik.

Pada *Cronbach'Alpha*, Konstruk dinyatakan *reliable* jika nilai *Cronbach'Alpha* diatas 0,50. Berdasarkan table di atas semua konstruk *reliable* karena nilai di atas 0,50.

## Reliability

### 1. Composite Reliability

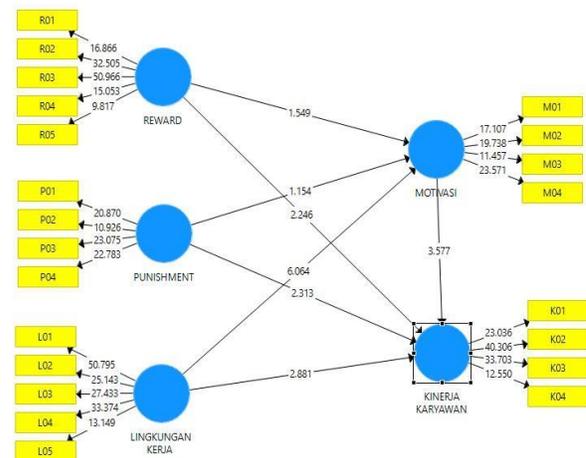
Tabel 10

	Cronbach's Alpha	Reliabilitas Komposit
LINGKUNGAN KERJA	0.903	0.929
KINERJA KARYAWAN	0.883	0.919
REWARD	0.870	0.907
PUNISHMENT	0.820	0.882
MOTIVASI	0.812	0.877

Sumber : Data Primer Diolah Peneliti (2021).

*Composite Reliability* merupakan bagian yang digunakan untuk menguji nilai reliabilitas indikator-indikator pada suatu variabel. Suatu variabel dapat dinyatakan memenuhi *Composite Reliability* apabila

## Hasil Model Bootstrapping



Hasil dari model bootstrapping ini digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh antara variabel-variabel yang ada dalam penelitian ini.

**Model Struktural atau Inner Model.**

**1. R-Square**

**Tabel 11**

**R Square**

Matriks	R Square	Adjusted R Square
	R Square	Adjusted R Square
KINERJA KARYAWAN	0.805	0.796
MOTIVASI	0.645	0.634

Sumber : Data Primer Diolah Peneliti (2021).

Pada table 11, dapat dilihat bahwa, nilai *R-Square* Kinerja Karyawan (Y) sebesar 0,805, nilai *R-Square* Motivasi (M) sebesar 0,645 yang dapat dikatakan nilai tersebut memenuhi syarat nilai *R-Square* .

- a. Kinerja Karyawan (Y) memiliki  $R^2$  (*R-Square*) sebesar 0,805 dapat diinterpretasikan bahwa validitas konstruk kinerja karyawan (Y) dapat dipengaruhi oleh konstruk gaji, insentif, jabatan, sertifikat dan bonus sebesar 80,5%. Sedangkan sisanya sebesar 19,5% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam model penelitian.
- b. Motivasi (M) memiliki  $R^2$  (*R-Square*) sebesar 0,645 dapat diinterpretasikan bahwa

validitas konstruk Motivasi (M) dapat dipengaruhi oleh produktivitas, semangat kerja, persaingan, dan komunikasi sebesar 64,5%. Sedangkan sisanya sebesar 35,5% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam model penelitian.

**2. Path Coefficients**

**Tabel 12**

Mean, STDEV, T-Values, P-Values	Keyakinan Interval	Keyakinan Interval Bias-Dikoreksi	Sampel		
	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sam...	Standar Devias...	T Statistik (  O/...	P Values
LINGKUNGAN KERJA -> KINERJA KARYAWAN	0.296	0.290	0.102	2.891	0.004
LINGKUNGAN KERJA -> MOTIVASI	0.605	0.605	0.095	6.357	0.000
MOTIVASI -> KINERJA KARYAWAN	0.258	0.264	0.067	3.844	0.000
PUNISHMENT -> KINERJA KARYAWAN	0.230	0.228	0.089	2.592	0.010
PUNISHMENT -> MOTIVASI	0.112	0.109	0.094	1.193	0.233
REWARD -> KINERJA KARYAWAN	0.225	0.229	0.096	2.354	0.019
REWARD -> MOTIVASI	0.143	0.150	0.091	1.582	0.114

Sumber : Data Primer Diolah Peneliti (2021).

Berdasarkan table diatas dapat dilihat bahwa, nilai *T-Statistics* pada variabel Lingkungan Kerja (X3) lebih besar dari T table (2,891 > 1,661 T table *signifikansi* 5% = 1,661) atau P-Value lebih kecil daripada alpha (0,004 < 0,05) maka dari hasil tersebut dapat disimpulkan

bahwa variabel lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Nilai *T-Statistics* pada variabel Lingkungan Kerja (X3) lebih besar dari T table ( $6,357 > 1,661$  T table *signifikansi* 5% = 1,661) atau P-Value lebih kecil daripada alpha ( $0,000 < 0,05$ ) maka dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa variabel lingkungan kerja berpengaruh terhadap motivasi.

Nilai *T-Statistics* pada variabel Motivasi (M) lebih besar dari T table ( $3,844 > 1,661$  T table *signifikansi* 5% = 1,661) atau P-Value lebih kecil daripada alpha ( $0,000 < 0,05$ ) maka dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa variabel motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Nilai *T-Statistics* pada variabel *Punishment* (X2) lebih besar dari T table ( $2,592 > 1,661$  T table *signifikansi* 5% = 1,661) atau P-Value lebih kecil daripada alpha ( $0,010 < 0,05$ ) maka dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa variabel *Punishment* berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Nilai *T-Statistics* pada variabel *Punishment* (X2) lebih kecil dari T table ( $1,193 > 1,661$  T table *signifikansi* 5% = 1,661) atau P-Value lebih besar daripada alpha ( $0,233 < 0,05$ ) hasil pengujian hipotesa tidak dapat diterima atau dikatakan variabel *punishment* (X2) tidak memiliki pengaruh positif atau tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi PT *Astra Credit Companies* cabang Fatmawati. Hal ini juga didukung oleh hasil tanggapan responden yang mayoritas menjawab tidak setuju dan ragu-ragu (netral). Hal ini dikarenakan responden masih kurang yakin dengan pernyataan yang mengatakan variabel *punishment* dapat mempengaruhi variabel motivasi.

Nilai *T-Statistics* pada variabel *Reward* (X1) lebih besar dari T table ( $2,354 > 1,661$  T table *signifikansi* 5% = 1,661) atau P-Value lebih kecil daripada alpha ( $0,019 < 0,05$ ) maka dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa variabel *Reward* berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Nilai *T-Statistics* pada variabel *Reward* (X1) lebih kecil dari *T table* ( $1,582 > 1,661$  *T table signifikansi*  $5\% = 1,661$ ) atau *P-Value* lebih besar daripada *alpha* ( $0,114 < 0,05$ ) hasil pengujian hipotesa tidak dapat diterima atau dikatakan variabel *punishment* (X2) tidak memiliki pengaruh positif atau tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi PT *Astra Credit Companies* cabang Fatmawati. Hal ini juga didukung oleh hasil tanggapan responden yang mayoritas menjawab tidak setuju dan ragu-ragu (netral). Hal ini dikarenakan responden masih kurang yakin dengan pernyataan yang mengatakan variabel *reward* dapat mempengaruhi variabel motivasi.

## Hipotesis Penelitian

Berdasarkan Hasil penelitian maka hasil uji hipotesis yang digunakan melalui sistem *SmartPLS 3.0* yang menyatakan sebagai berikut :

H1 : H1 diterima. *Reward* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, dimana indikator gaji, insentif, jabatan, tunjangan dan bonus mampu mempengaruhi langsung

peningkatan kinerja karyawan PT *Astra Credit Companies* cabang Fatmawati.

H2 : H2 Ditolak. *Reward* tidak berpengaruh positif terhadap motivasi, dimana indikator gaji, insentif, jabatan, tunjangan dan bonus tidak mampu mempengaruhi langsung dengan adanya motivasi sebagai variabel mediasi pada PT *Astra Credit Companies* cabang Fatmawati.

H3 : H3 Diterima. *Punishment* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, dimana indikator pengurangan gaji, pemberian teguran, skorsing dan diberhentikan mampu mempengaruhi langsung peningkatan kinerja karyawan PT *Astra Credit Companies* cabang Fatmawati.

H4 : H4 Ditolak. *Punishment* tidak berpengaruh positif terhadap motivasi, dimana indikator pengurangan gaji, pemberian teguran, skorsing dan diberhentikan tidak mampu mempengaruhi langsung dengan adanya motivasi sebagai variabel mediasi pada PT *Astra Credit Companies* cabang Fatmawati.

H5 : H5 Diterima. Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, dimana indikator cahaya, tata warna, suhu, jaringan dan hubungan kerjasama mampu mempengaruhi langsung peningkatan kinerja karyawan PT Astra *Credit Companies* cabang Fatmawati.

H6 : H6 Diterima. Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap motivasi, dimana indikator cahaya, tata warna, suhu, jaringan dan hubungan kerjasama mampu mempengaruhi langsung dengan adanya motivasi sebagai variabel mediasi pada PT Astra *Credit Companies* cabang Fatmawati.

H7 : H7 Diterima. Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, dimana indikator produktivitas, semangat kerja, persaingan, dan komunikasi mampu mempengaruhi langsung peningkatan kinerja karyawan PT Astra *Credit Companies* cabang Fatmawati.

H8 : H8 Ditolak. Motivasi tidak memediasi hubungan antara *reward* terhadap kinerja karyawan dimana indikator variabel *reward* berhubungan langsung terhadap

kinerja karyawan, yang menyebabkan variabel motivasi tidak memiliki hubungan yang dapat memediasi antara variabel *reward* terhadap kinerja karyawan PT Astra *Credit Companies* cabang Fatmawati.

H9 : H9 Ditolak. Motivasi tidak memediasi hubungan antara *punishment* terhadap kinerja karyawan dimana indikator variabel *punishment* berhubungan langsung terhadap kinerja karyawan, yang menyebabkan variabel motivasi tidak memiliki hubungan yang dapat memediasi antara variabel *punishment* terhadap kinerja karyawan PT Astra *Credit Companies* cabang Fatmawati.

H10 : H10 Diterima. Motivasi dapat memediasi hubungan antara Lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan, dimana indikator variabel motivasi dapat memberikan pengaruh positif dan signifikan kepada lingkungan kerja untuk meningkatkan kinerja karyawan PT Astra *Credit Companies* cabang Fatmawati.

## Kesimpulan

Berdasarkan kajian serta tinjauan teori pendukung, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Dari 7 (Tujuh) hipotesis yang diajukan, 5 (Lima) terbukti dapat diterima.
2. Penelitian ini menunjukkan bahwa :
  - 1) Variabel *Reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT Astra Credit Companies cabang Fatmawati.
  - 2) Variabel *Reward* tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Motivasi PT Astra Credit Companies cabang Fatmawati.
  - 3) Variabel *Punishment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT Astra Credit Companies cabang Fatmawati.
  - 4) Variabel *Punishment* tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Motivasi PT Astra Credit Companies cabang Fatmawati.
  - 5) Variabel Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT Astra Credit Companies cabang Fatmawati.

- 6) Variabel Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi PT Astra Credit Companies cabang Fatmawati.
- 7) Variabel Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT Astra Credit Companies cabang Fatmawati.

## Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, saran bagi penelitian ini adalah :

- a. Bagi karyawan PT Astra *Credit Companies* cabang Fatmawati
  1. Untuk meningkatkan *reward* sebaiknya perusahaan lebih memperhatikan target yang diberikan dan perhitungan insentif untuk karyawan yang sudah mencapai target dengan baik.
  2. Untuk pemberian *punishment* lebih diperjelas apa saja pelanggaran yang diberikan, dan hukuman yang diberikan diharapkan mampu membuat karyawan tidak mengulangi kesalahan kembali, juga diharapkan untuk pemberian

- hukuman dilakukan dengan adil.
3. Untuk Lingkungan kerja lebih diperhatikan kembali suasana ruangan kantor, koneksi internet yang harus di tambah kecepataannya kembali, dan perlu diadakan renovasi gedung yang sudah tua.
  4. Untuk pemberian motivasi bisa dilakukan pada saat briefing pagi dan sore agar setiap hari karyawan mendapat masukan dan bisa memberikan informasi mengenai kendala yang terjadi.
  5. Untuk meningkatkan kinerja karyawan hendaknya perusahaan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk menunjukkan kemampuan dalam menyelesaikan tugas dan memberikan pelatihan agar karyawan mampu memahami apa yang harus dikerjakan.
- b. Bagi Peneliti
1. Hasil penelitian ini dapat dikembangkan dengan penambahan jumlah sampel dan memodifikasi indikator agar menjadi lebih baik.
  2. Untuk mendapatkan hasil yang terpercaya dalam pengambilan data dari responden, sebaiknya diberikan dampingan pada waktu memberikan jawaban atas kuesioner penelitian.
  3. Untuk penelitian selanjutnya diharapkan dapat melibatkan teori-teori dan kerangka kerja lainnya agar dapat menghasilkan model analisis kesuksesan yang lebih komprehensif.

### Daftar Pustaka

- Natasya Michelle Putri Kentjana., Piter Nainggolan, 2018. Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan. National Conference of Creative Industry: Sustainable Tourism Industry for Economic Development, e-ISSN No: 2622 – 7436
- Lyta Lestary, Harmon, 2017. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. Jurnal Riset Bisnis & Investasi

- Vol. 3, No. 2, Agustus 2017  
ISSN 2460-8211
- Bayu Krisdianto, Nurhajati, 2017.  
PENGARUH  
PENGEMBANGAN SUMBER  
DAYA MANUSIA DAN  
MOTIVASI TERHADAP  
KINERJA PEGAWAI DINAS  
PARIWISATA KOTA BATU.  
JIMMU – Volume II- Nomor 2  
– Agustus 2017 Magis ter  
Manajemen Pascasarjana  
Universitas Islam Malang.  
ISSN: 2541-6030
- Wisnoe Satria Wardhana, 2017.  
Pengaruh lingkungan Kerja,  
Disiplin Kerja dan Kompensasi  
Terhadap Kinerja Karyawan.  
Jurnal Ilmu Riset Manajemen, e-  
ISSN 2461-0593
- Ali Maddinsyah., Wahyudi, 2017.  
Pengaruh Kompensasi, Disiplin  
Kerja, Dan Lingkungan Kerja  
Terhadap Kinerja Kinerja Dosen  
Universitas Swasta di Wilayah  
Kopertis IV Provinsi Banten.  
Jurnal Kreatif. 5(1), ISSN 2339-  
0689
- Morgan E, Joanne, Katharine L.  
Bowen, dkk, 2014.The  
relationship between reward and  
punishment sensitivity and  
antisocial behavior in male  
adolescent. *Personality and  
Individual Differences*.0191-  
8869/2014 Published by  
Elsevier Ltd.
- Handoko, T. Hani. 2012. *Manajemen  
Personalia dan Sumber Daya  
Manusia*.Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, Malayu S.P.  
2015.*Manajemen Sumber Daya  
Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta:  
Penerbit PT Bumi Aksara
- Kasmir, 2016.*Manajemen Sumber  
Daya Manusia* (Teori dan  
Praktik), edisi satu, cetakan  
pertama, Penerbit: Rajawali  
Pers. Jakarta.
- Malayu S.P. Hasibuan, 2014.  
*Manajemen Sumber Daya  
Manusia*, PT. Bumi Aksara,  
Jakarta
- Mangkunegara A. P. 2015.  
*Manajemen Suber Daya  
Manusia Perusahaan*. Bandung:  
PT. Remaja Rosdakarya