



UPAJIWA

Jurnal Online Ekonomi, Bisnis dan Manajemen Daulat Rakyat

PRODI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS SARJANAWIYATA TAMANSISWA
upajiwa_mm@ustjogja.ac.id

e-ISSN: 2579-535X
p-ISSN: 2641-0853

jurnalfe.ustjogja.ac.id

PENGARUH *REWARD*, *PUNISHMENT* TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

Hera Wasiati

Jurusan Manajemen Informatika, STMIK AKAKOM Yogyakarta

hera@akakom.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah *reward* dan *punishment* berpengaruh terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Metode pengumpulan data menggunakan kuesioner. Responden, pegawai tenaga kependidikan STMIK AKAKOM dengan jumlah sampel 58. Metoda yang digunakan untuk menganalisis data adalah analisis deskriptif dan analisis inferensial, pengujian hipotesis menggunakan uji t-statistik. Sedangkan R^2 digunakan untuk mengetahui seberapa pengaruh variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel terikat.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *reward* dan *punishment* baik secara parsial maupun secara bersama-sama berpengaruh positif dan non signifikan terhadap kepuasan kerja. *Reward* dan kepuasan kerja secara parsial berpengaruh positif dan non signifikan terhadap kinerja pegawai, sedangkan *punishment* secara parsial berpengaruh negatif dan non signifikan terhadap kinerja pegawai. Secara bersama-sama *reward*, *punishment* dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian seluruh hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini diterima.

Kata Kunci: *reward*, *punishment*, kepuasan kerja, kinerja

Abstract

This research aims to know whether reward and punishment affects employees' performance with work satisfaction as the intervening variable. The respondents were the education employees at STMIK AKAKOM with a total of 58 samples that used questionnaires as the data collecting method. descriptive and inferential analyses are used to analyze the data and the hypothesis testing used t-statistic test, whereas R^2 was used to evaluate how strong the free variable altogether influences the bound variable.

The results show that reward and punishment, both partially and altogether, positively and non significantly influence the employees' satisfaction. Reward and employees' satisfaction partially and non significantly influence the employees' performance. Reward and punishment as well as job satisfaction, on the other hand, altogether positively influence the employees' performance at work. In conclusion, all of the hypotheses proposed in this research are accepted.

Keywords: *reward*, *punishment*, job satisfaction, performance

PENDAHULUAN

Pengelolaan sumber daya manusia di organisasi perlu dilakukan secara profesional agar terwujud keseimbangan antara kebutuhan karyawan dengan tuntutan dan kemampuan organisasi. Keseimbangan tersebut merupakan kunci utama perusahaan agar dapat berkembang secara produktif. Pemanfaatan dan pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan secara profesional akan memberikan dampak positif, diantaranya yaitu tercapainya kinerja karyawan yang tinggi dan pada akhirnya akan membawa pengaruh terhadap naiknya produktivitas organisasi.

Untuk meningkatkan kinerja yang efektif, maka institusi dapat memperhatikan hal yang paling utama yakni pemenuhan kebutuhan pegawainya. Untuk memenuhi kebutuhannya, maka diperlukan adanya imbalan atau kompensasi sebagai bentuk motivasi yang diberikan kepada pegawai. Prinsip penting dalam sistem manajemen kompensasi adalah prestasi yang tinggi harus diberi penghargaan (*reward*) yang layak dan apabila melanggar aturan dalam organisasi harus diberikan sanksi yang setimpal serta adil. Kekeliruan dalam menerapkan sistem kompensasi, khususnya sistem penghargaan akan berakibat timbulnya demotivasi dan tidak adanya kepuasan kerja dikalangan pegawai dan apabila hal tersebut terjadi dapat menyebabkan rendahnya kinerja baik pegawai maupun organisasi.

Keadaan ini memberi gambaran secara sekilas tentang rendahnya motivasi kerja pegawai STMIK AKAKOM Yogyakarta, dimana *reward* dan *panishment* pegawai masih jauh seperti yang diharapkan. Berkaitan dengan ini, setidaknya tidaknya ada dua hal yang berkaitan dengan rendahnya semangat kerja saat ini: isu seputar masalah sistem *reward* dan *panishment*.

Rendahnya sistem *reward* dan *panishment* pada karyawan STMIK AKAKOM Yogyakarta dapat dilihat atas adanya indikasi antara lain menurunnya semangat kerja pegawai, pegawai punya

kemampuan tetapi tidak bergairah untuk bekerja, rendahnya tingkat disiplin, tanggung jawab terhadap tugas yang tidak dapat diselesaikan tepat waktu, merasa tidak dihargai atas prestasi kerja dan adanya kecenderungan tidak mematuhi ketentuan atau perintah.

Fakta-fakta yang dijumpai pada observasi awal tersebut sedikitnya telah menunjukkan terdapatnya perbedaan antara pandangan teoritis mengenai penerapan *reward* dan *panishment* dengan kenyataan dilapangan. Dan jika asumsi ini dikaitkan dengan fakta-fakta mengenai rendahnya motivasi karyawan di STMIK AKAKOM Yogyakarta, maka dapat diduga bahwa informasi yang didasari oleh penelitian empiris menyangkut *reward* dan *panishment* yang diterapkan pimpinan STMIK AKAKOM Yogyakarta, dengan keberhasilan perusahaan relatif masih kurang. Kurangnya informasi empiris inilah yang mungkin menjadi penyebab kegagalan bagi penetapan strategi yang paling tepat berkaitan dengan implementasi penerapan *reward* dan *panishment* yang dapat meningkatkan motivasi karyawan mencapai keberhasilan organisasi.

Sedangkan salah satu pemicu produktivitas yang tinggi dapat dilihat dari kepuasan kerja setiap karyawan, dan pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual. Oleh karena bersifat individu, sehingga semakin banyak aspek-aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu tersebut, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan, dan demikian juga sebaliknya. Pelaksanaan peningkatan produktivitas institusi ini diperlukan dukungan dari sumber daya manusia yang handal, berkemampuan dan berketrampilan tinggi, sadar akan peran yang harus dimainkan serta memiliki kepuasan kerja yang tinggi dalam menjalankan tugas.

Ketidakpuasan pada akhirnya akan berdampak buruk seperti terjadinya peningkatan prosentase pemangkiran kerja (*absenteeism*), meningkatkan ketidakdisiplinan waktu (*Attendance*

Behavior), misalnya keterlambatan masuk kerja, waktu istirahat diperpanjang, waktu pulang dipercepat dan lain-lain.

Fenomena-fenomena di atas akan sangat berpotensi menimbulkan konflik-konflik dan jika dibiarkan maka akan berpengaruh pada mekanisme operasional di lingkungan STMIK AKAKOM Yogyakarta, terutama kinerja pegawai yang pada akhirnya akan mempengaruhi tingkat *output* yang telah ditetapkan, baik secara kualitatif maupun kuantitatif, sehingga upaya untuk mencapai produktivitas yang optimal akan sulit diwujudkan.

Agar terjadi peningkatan kinerja pegawai, profesional pegawai STMIK AKAKOM Yogyakarta dalam menjalankan tugas perlu ditingkatkan melalui kepuasan kerja pegawai.

KAJIAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS

Manajemen sumberdaya manusia merupakan salah satu upaya yang sangat penting dalam peningkatan kinerja pegawai. Salah satu yang berpengaruh adalah pemberian kompensasi terhadap setiap aktivitas yang dilakukan. Pemberian kompensasi merupakan salah satu pemenuhan kebutuhan fisik, yang mempengaruhi motivasi yang pada gilirannya mempengaruhi perilaku pegawai. Oleh karena itu manajemen kompensasi penting untuk meningkatkan motivasi pegawai mencapai prestasi yang terbaik.

Pemberian kompensasi berupa penghargaan (*reward*) yang tepat dalam arti memenuhi persyaratan adil dan layak merupakan prinsip penting dalam sistem manajemen kompensasi. Pemberian penghargaan berupa *reward* tidak dapat dilakukan tanpa alasan yang rasional oleh karena itu organisasi harus memiliki mekanisme *reward* yang jelas. Mekanisme atau proses pemberian *reward* melibatkan beberapa variabel seperti motivasi, kinerja, kepuasan, keadilan dan kepatuhan pada peraturan yang berlaku dalam organisasi.

Berbagai definisi *reward* dikemukakan oleh para ahli, seperti

Nugroho (2006:5), *Reward* artinya ganjaran, hadiah, penghargaan, atau imbalan. Dalam konsep manajemen, *reward* merupakan salah satu alat untuk meningkatkan motivasi para pegawai. Selain motivasi, *reward* juga bertujuan agar seseorang menjadi semakin giat dalam usaha memperbaiki atau meningkatkan prestasi yang telah dicapainya.

Berbeda dengan pernyataan tersebut, Istiara (2008) mendefinisikan *reward* sebagai suatu penghargaan terhadap suatu karya yang telah dihasilkan ataupun telah dilakukan oleh seseorang.

Pada dasarnya *reward* dibutuhkan dalam memotivasi seseorang, termasuk dalam memotivasi para pegawai dalam meningkatkan kinerjanya. Lebih lanjut Wibowo (2007) menyatakan bahwa penghargaan yang diberikan kepada individu diharapkan dapat meningkatkan motivasi pegawai karena merasa pekerjaannya dihargai sehingga meningkatkan kinerja pegawai. Disamping itu, penghargaan dan kinerja tinggi akan meningkatkan kepuasan pekerja atau pegawai.

Punishment merupakan penguatan yang negatif, tetapi diperlukan dalam perusahaan. *Punishment* yang di maksud disini adalah tidak seperti hukuman dipenjara atau potong tangan, tetapi *punishment* yang bersifat mendidik. Selain itu *punishment* juga merupakan alat pendidikan regresif, artinya *punishment* ini digunakan sebagai alat untuk menyadarkan karyawan kepada hal-hal yang benar.

Punishment diartikan sebagai hukuman atau sanksi yang diberikan ketika terjadi pelanggaran. Pemberian *punishment* tidak dapat dilakukan tanpa alasan yang rasional oleh karena itu organisasi harus memiliki mekanisme *punishment* yang jelas. Mekanisme proses pemberian *punishment* melibatkan beberapa variabel seperti motivasi, kinerja, kepuasan, keadilan dan kepatuhan pada peraturan yang berlaku dalam organisasi.

Sistem *punishment* merupakan metode dalam memotivasi seseorang untuk

melakukan kebaikan dan meningkatkan prestasinya. Metode ini sudah cukup lama dikenal dalam dunia kerja. Tidak hanya dunia kerja, dalam dunia pendidikanpun metode ini kerap kali digunakan. Berbagai definisi dikemukakan oleh para ahli, seperti Hazli (2002:30) mendefinisikan hukuman dalam situasi kerja, hukuman menunjukkan penolakan perilaku dan perbuatannya.

Organisasi hendaklah dengan tegas memperhatikan dan menata sistem *punishment*. Hal ini harus diimplementasikan sampai level bawah. Dengan begitu, diharapkan kinerja karyawan semakin bermutu. *Punishment* memang harus diberlakukan, maka laksanakanlah dengan cara yang bijak lagi mendidik, tidak boleh sewenang-wenang, tidak pula menimbulkan rasa kebencian yang berlebihan sehingga merusak tali silaturahmi. Hendaknya *punishment* yang diberikan kepada pegawai yang melanggar aturan telah disosialisasikan sebelumnya. Dan sebaiknya sanksi itu sama-sama disepakati, sehingga mendorong si terhukum untuk bisa mempertanggungjawabkan perbuatannya dengan ikhlas.

Menurut Robbins (1996:187) kepuasan kerja itu penting bagi organisasi, dan para manajer seharusnya peduli akan tingkat kepuasan kerja ini, karena sekurangnya tiga alasan sebagai berikut:

- a. Ada bukti yang jelas bahwa karyawan yang tidak terpuaskan lebih sering melewatkan kerja dan lebih besar kemungkinan mengundurkan diri;
- b. Telah diperagakan bahwa karyawan yang terpuaskan mempunyai kesehatan yang lebih baik dan usia yang panjang;
- c. Kepuasan pada pekerjaan dibawa ke kehidupan karyawan di luar pekerjaan.

Karyawan yang terpuaskan mempunyai tingkat keluar maupun kemangkiran yang lebih rendah. Secara khusus, kepuasan dihubungkan secara negatif dengan kuat dan konsisten terhadap keputusan seorang karyawan untuk meninggalkan organisasi. Meskipun kepuasan dan absensi juga dihubungkan secara negatif.

Robbins (1996: 181-182) mengemukakan beberapa faktor yang menentukan kepuasan/ketidakpuasan kerja, yaitu kerja yang secara mental menantang, ganjaran yang pantas, kondisi kerja yang mendukung, rekan kerja yang mendukung dan kesesuaian antara kepribadian dan pekerjaan. Faktor-faktor tersebut akan sangat berpotensi menimbulkan konflik-konflik personalia dan jika dibiarkan maka akan mempengaruhi pada mekanisme operasional perusahaan, terutama kinerja karyawan yang pada akhirnya akan mempengaruhi tingkat *output* yang telah ditetapkan, baik secara kualitatif maupun kuantitatif, sehingga upaya untuk mencapai produktivitas yang optimal akan sulit diwujudkan. Kepentingan para manajer pada kepuasan kerja ini cenderung pada pengaruhnya terhadap kinerja karyawan seperti produktivitas, kemangkiran, absensi dan *turnover*.

Menurut Smith (dalam Sedarmayanti, 1995) kinerja adalah “... *output drive from processes human or otherwise*” (merupakan hasil atau *output* dari suatu proses).

Berbeda dengan dua pendapat di atas, pengertian kinerja sebagaimana dikemukakan oleh Mangkunegara (2002:67) sebagai berikut: “Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya”.

Perhatian terhadap masalah kinerja adalah berkaitan dengan hal-hal mengenai:

1. Keahlian dan ketrampilan yang dimiliki pegawai untuk melaksanakan pekerjaan
2. Sumber-sumber yang dibutuhkan pegawai untuk melaksanakan pekerjaan
3. Kesadaran para pegawai akan masalah prestasi
4. Kapan masalah prestasi akan terjadi
5. Reaksi pegawai atas masalah prestasi
6. Tindakan yang diperlukan untuk menanggulangi masalah prestasi.

Penilaian kinerja karyawan adalah proses melalui mana organisasi-organisasi

mengevaluasi atau menilai kinerja karyawan (Handoko, 2000:135). Penilaian kinerja yang sudah teridentifikasi, maka diperlukan bentuk-bentuk tindakan manajerial untuk menghasilkan kinerja yang efektif. Keberhasilan dalam melaksanakan suatu pekerjaan tidak selalu sama antara satu individu dengan lainnya. Hal ini disebabkan karena adanya perbedaan karakteristik individu. Disamping itu, faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja adalah faktor-faktor lain di luar individu atau dapat dikatakan faktor situasi kerjanya. Dalam tinjauan psikologis, kerja adalah suatu proses tingkah laku kerja seseorang sehingga menghasilkan prestasi kerja sebagai suatu pencapaian keberhasilan yang diperoleh seseorang dari pekerjaannya.

Menurut Mangkunegara (2002:69) terdapat beberapa faktor kinerja sebagai standar penilaian prestasi kerja, yaitu:

- 1) Kualitas kerja yang meliputi ketepatan, ketelitian, ketrampilan serta kebersihan
- 2) Kuantitas kerja yang meliputi *output* rutin serta *output* non rutin (ekstra)
- 3) Keandalan atau dapat tidaknya diandalkan yakni dapat tidaknya mengikuti instruksi, kemampuan inisiatif, kehati-hatian serta kerajinan
- 4) Sikap yang meliputi sikap terhadap perusahaan, pegawai lain, pekerjaan serta kerjasama.

Penelitian yang dilakukan oleh Rujinto dan Sri Sundarini, berjudul: “Pengaruh Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada Akademi Kebidanan Giri Satria Husada Kabupaten Wonogiri”. Penelitian ini menggunakan alat analisis regresi linier berganda dengan analisa jalur (path analisis).

Hasil analisa regresi linier berganda diperoleh persamaan Motivasi = $-3,067 + 0,217 X_1 + 0,852 X_2 + e$, Kinerja = $6,027 + 0,297 X_1 + 0,412 X_2 + 0,429 X_3 + e$, uji t didapatkan hasil variabel kepemimpinan dan kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap motivasi, variabel kepemimpinan, kepuasan kerja dan

motivasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja.

Pada uji F variabel kepemimpinan, kepuasan kerja, motivasi bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja hal ini ditunjukkan dengan nilai F_{hitung} 25,575 dengan tingkat signifikansi $0,000 < 0,05$.

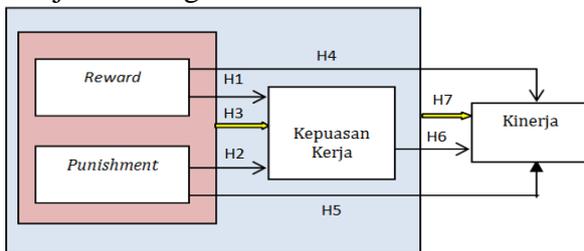
Adjusted R Square (R^2) dalam penelitian ini adalah 0,712 artinya menunjukkan bahwa variabel kinerja pegawai benar-benar dijelaskan oleh variabel kepemimpinan, kepuasan kerja dan motivasi sebesar 71,2%, sedangkan sisanya 28,8% dijelaskan variabel lainnya yang tidak diteliti. Hasil penelitian ini menunjukkan: a) kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi pegawai, maka hipotesis terbukti, b) kepuasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai maka hipotesis terbukti, c) kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, maka hipotesis terbukti, d) kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, maka hipotesis terbukti, e) Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, maka hipotesis terbukti.

Penelitian yang dilakukan oleh Riyanto Sujudi, berjudul: “Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja dan Pengawasan terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perindustrian, Perdagangan, Penanaman Modal, dan Koperasi Kabupaten Karanganyar”. Hipotesis dalam penelitian ini adalah : 1). Terdapat pengaruh yang signifikan baik secara bersama-sama (simultan) maupun secara sendiri-sendiri (parsial) antara Kepemimpinan, Motivasi, Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja dan Pengawasan terhadap kinerja pegawai Dinas Perindustrian Perdagangan Penanaman Modal Dan Koperasi Kabupaten Karanganyar.

Alat analisis yang digunakan antara lain Uji validitas, uji reliabilitas, uji normalitas data, uji multikolinieritas, uji heteroskedastisitas, uji autokorelasi, regresi linier berganda, uji t, uji F, dan uji R^2 .

Berdasarkan pengamatan dan analisis data dapat disimpulkan sebagaiberikut: 1). Berdasarkan hasil analisis regresi dapat diketahui persamaannya bahwa : $Y = 2.230 + 0.162 X_1 + 0,099 X_2 + 0,072 X_3 + 0,449 X_4 + 0,026 X_5 + e$, artinya bahwa variabel Kepemimpinan, Motivasi, Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja dan Pengawasan mempunyai pengaruh yang positif terhadap Kinerja Pegawai. 2). Berdasarkan hasil analisis uji t, didapatkan nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$ untuk variabel Kepemimpinan, Motivasi, Lingkungan Kerja, dan Pengawasan, sehingga dapat diartikan bahwa variabel Kepemimpinan, Motivasi, Lingkungan Kerja, dan Pengawasan mempunyai pengaruh yang tidak signifikan terhadap kinerja pegawai, hanya variabel Disiplin Kerja yang mempunyai $t_{hitung} > t_{tabel}$ yang berarti variabel Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. 3). Hasil uji F dapat disimpulkan bahwa variabel bebas (Kepemimpinan, Motivasi, Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja, dan Pengawasan) secara bersama-sama berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai, 4) Dari hasil Uji R^2 , diperoleh hasil sebesar 57 % yang berarti variabilitas variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh variabel independent sebesar 57 %, sedangkan sisanya (43%) dijelaskan oleh variabel lainnya yang tidak dimasukkan dalam model regresi.

Kerangka pikir dari penelitian ini dapat disajikan sebagai berikut:



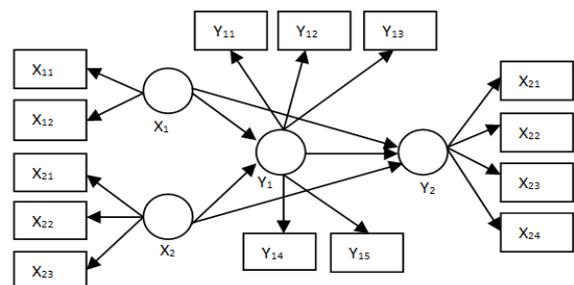
Gambar 1: Kerangka Pikir

sehingga didapat hipotesis:

- H1: *Reward* berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai
- H2: *Punishment* berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai

- H3: *Reward*, dan *punishment* secara bersama-sama berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai
- H4: *Reward* berpengaruh terhadap kinerja pegawai
- H5: *Punishment* berpengaruh terhadap kinerja pegawai
- H6: Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai STMIK Akakom Yogyakarta
- H7: *Reward*, *punishment*, dan kepuasan kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja pegawai

Kerangka konseptual penelitian menurut Sapto Haryoko dalam Iskandar (2008:54) sebagaimana dimuat dalam <http://yusrizalfirzal.wordpress.com/2010/11/22/kajian-teori-kerangka-konseptual-dan-hipotesis/> menjelaskan secara teoritis model konseptual variabel-variabel penelitian, tentang bagaimana pertautan teori-teori yang berhubungan dengan variabel-variabel penelitian yang ingin diteliti, yaitu variabel bebas dengan variabel terikat. Kerangka konseptual dalam penelitian dapat disajikan melalui gambar sebagai berikut:



Gambar 2: Kerangka Konseptual Penelitian

Kerangka konseptual penelitian tersebut di atas menyajikan suatu pengembangan model variabel kepuasan kerja sebagai variabel intervening yang berdampak pada kinerja pegawai dengan menggunakan variabel, *reward* dan *punishment* baik secara sendiri-sendiri ataupun bersama-sama mempengaruhi kepuasan kerja maupun kinerja pegawai.

Variabel *reward* (X_1) diukur dengan 2 (dua) indikator, variabel *punishment* (X_2)

diukur dengan 3 (tiga) indikator, variabel kepuasan kerja (Y_1) diukur dengan 5 (lima) indikator, dan variabel kinerja pegawai (Y_2) diukur dengan 4 (indikator) indikator.

METODOLOGI PENELITIAN

Subyek penelitian ini adalah pegawai tenaga kependidikan STMIK AKAKOM Yogyakarta, sedangkan yang menjadi obyek penelitian adalah reward, punishment, kepuasan kerja dan kinerja pegawai.

Populasi pegawai tenaga kependidikan STMIK AKAKOM Yogyakarta berjumlah 69. Dalam penelitian ini akan diambil sampel dengan menggunakan perhitungan proporsional sebanyak 58 pegawai. Sedangkan cara/metode pengambilan sampel menggunakan *Simple Random Sampling* yaitu pengambilan sampel dilakukan secara acak, dengan tehnik undian.

Definisi Operasional *Reward* menurut Nugroho (2006), artinya ganjaran, hadiah, penghargaan, atau imbalan. Sedangkan indikator *Reward* Nugroho (2006) adalah:

a) Penghargaan finansial
Penghargaan yang dikaitkan dengan prestasi pegawai secara terbuka sehingga setiap pegawai memiliki peluang untuk meraihnya

b) Penghargaan non finansial
Merupakan bagian dan pekerjaan itu sendiri, seperti tanggungjawab, mengikuti training/pendidikan, menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.

Punishment menurut Peraturan YPWB No. 01 Tahun 1993 tentang Peraturan Pokok Kepegawaian adalah hukuman/sanksi yang diberikan kepada pegawai yang melakukan kesalahan-kesalahan yang dapat merugikan Yayasan/Sekolah Tinggi, baik moril maupun materiil. Sedangkan indikator *Punishment* menurut Peraturan YPWB No. 01 Tahun 1993 tentang Peraturan Pokok Kepegawaian adalah:

- a) Hukuman ringan berupa: peringatan tertulis atau lisan sampai tiga kali berturut-turut dalam waktu tiga bulan,
- b) Hukuman sedang berupa:
 - Penundaan kenaikan gaji atau kenaikan pangkat untuk jangka waktu paling banyak satu tahun,
 - Pembebasan dari jabatan struktural yang diduduki atau mutasi
- c) Hukuman berat berupa:
 - Penurunan pangkat paling lama untuk jangka waktu satu tahun,
 - Pemberhentian untuk sementara waktu (skorsing) paling lama untuk jangka waktu tiga bulan,
 - Pemberhentian dengan hormat tidak atas kehendaknya sendiri,
 - Pemberhentian dengan tidak hormat dari pekerjaannya.

Kepuasan kerja, menurut Robbins (1996) adalah sikap umum (perasaan yang menyenangkan atau tidak menyenangkan) seorang individu yang merujuk pada pekerjaannya. Indikator untuk kepuasan kerja menurut Robbins (1996) adalah:

- a) Kerja yang secara mental menantang
Dalam hal ini karyawan cenderung lebih menyukai pekerjaan-pekerjaan yang dapat memberikan kesempatan untuk menggunakan ketrampilan dan kemampuan yang dimiliki dan menawarkan beragam tugas, kebebasan dan umpan balik dari pihak perusahaan.
- b) Ganjaran yang pantas
Para karyawan yang menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang dipersepsikan sebagai kompensasi yang adil dari pihak perusahaan dan tidak meragukan serta sejajar dengan penghargaan yang diterima.
- c) Kondisi kerja yang mendukung
Karyawan peduli akan lingkungan kerja yang baik untuk kenyamanan pribadi maupun untuk memudahkan mengerjakan tugas-tugas dengan baik. Studi-studi memperlihatkan bahwa karyawan lebih menyukai keadaan fisik

sekitar yang tidak berbahaya atau merepotkan seperti temperatur, cahaya, dan faktor-faktor lingkungan lain yang seharusnya tidak ekstrim, dengan fasilitas yang memadai.

- d) Rekan sekerja yang mendukung
Bagi kebanyakan karyawan, kerja juga mengisi kebutuhan akan interaksi sosial. Oleh karena itu, tidaklah mengejutkan jika mempunyai rekan kerja yang memiliki sikap ramah dapat mendukung terhadap kepuasan kerja.
- e) Kesesuaian antara kepribadian dan pekerjaan
Kecocokan yang tinggi antara kepribadian seorang karyawan dan pekerjaan akan menghasilkan individu yang lebih terpuaskan.

Menurut Mangkunegara (2002) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan indikator kinerja adalah menurut Mangkunegara (2002:69):

- Kualitas kerja yang meliputi ketepatan, ketelitian, ketrampilan serta kebersihan.
- Kuantitas kerja yang meliputi *output* rutin serta *output* non rutin (ekstra)
- Keandalan atau dapat tidaknya diandalkan yakni dapat tidaknya mengikuti instruksi, kemampuan inisiatif, kehati-hatian serta kerajinan
- Sikap yang meliputi sikap terhadap perusahaan, pegawai lain, pekerjaan serta kerjasama.

Metode Analisis Data

Dalam penelitian ini analisis yang dilakukan dengan menggunakan metode analisis deskriptif dan metode analisis inferensial.

1. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisa data dengan cara mendeskripsikan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk digeneralisasikan. Telah

disampaikan di atas pada Sub-Bab Metode Pengumpulan Data, kategori data dibagi menjadi 5 (lima) dari skor 1 sampai dengan 5. Untuk mengelompokkan data pada masing-masing kategori tersebut, perlu dibuat *range* (interval) dengan rumus berikut ini.

$$Int = \frac{\sum S_{\max} - \sum S_{\min}}{\sum_{i=1}^n K_i}$$

Dimana:

Int = Interval

$\sum S_{\max}$ = Skor Total Maksimum

$\sum S_{\min}$ = Skor Total Minimum

$\sum_{i=1}^n K_i$ = Jumlah Kategori

2. Analisis Inferensial

Guna melakukan analisis inferensial dari penelitian ini, alat analisis yang digunakan adalah *Partial Least Square* (PLS), yaitu dengan metode SEM (*Structural Equation Modelling*) yang berbasis *variance*, dengan *software* SmartPLS 2.0.

Partial Least Square (PLS) merupakan metode analisis yang *powerful* karena dapat diterapkan pada semua skala data, tidak membutuhkan banyak asumsi dan ukuran sampel tidak harus besar. PLS selain dapat digunakan sebagai konfirmasi teori juga dapat digunakan untuk membangun hubungan yang belum ada landasan teorinya atau untuk pengujian proposisi (Ghozali, 2006 dalam Wanabakti dan Dwihardo, 2011:66).

Terdapat dua macam indikator dalam pendekatan PLS. Indikator pertama adalah indikator refleksif atau *reflective indicator*. *Reflective indicator* adalah indikator yang dianggap dipengaruhi oleh konstruk laten, atau indikator yang dianggap merefleksikan/merepresentasikan konstruk laten. *Reflective indicator* mengamati akibat yang ditimbulkan oleh variabel laten. Indikator kedua adalah indikator formatif atau *formative indicator*. *Formative indicator* adalah indikator yang dianggap

mempengaruhi variabel laten (Wanabakti dan Dwihardo, 2011 : 27).

Uji model di dalam *Partial Least Square (PLS)* dilakukan melalui outer model dan inner model. Menurut Wiyono (2011:402), *Outer model* atau model pengukuran pada prinsipnya menguji indikator terhadap variabel laten, atau dengan kata lain mengukur seberapa jauh indikator itu dapat menjelaskan variabel latennya. Indikator reflektif diuji dengan *convergen validity*, *discriminant validity* atau dengan *average variance extracted (AVE)*, dan *composite reliability*. Sedangkan indikator formatif diuji berdasarkan *substantive content*-nya, yaitu dengan membandingkan besarnya *relative weigh* dan melihat signifikansinya. *Inner model* atau model struktural pada prinsipnya menguji pengaruh antara satu variabel laten dengan variabel laten lainnya baik eksogen maupun endogen, atau dapat dikatakan juga menguji hipotesis antara variabel laten yang satu dengan lainnya. Pengujian dilakukan dengan melihat persentase varian yang dijelaskan yaitu R^2 untuk variabel laten dependen yang dimodelkan mendapatkan pengaruh dari variabel laten independen dengan menggunakan ukuran *stone-geisser Q square test*, serta melihat besarnya koefisien jalur strukturalnya. Stabilitas dari estimasi ini di uji dengan menggunakan uji t-statistik yang diperoleh lewat prosedur bootstrapping. Tahapan pengujian PLS dilakukan sebagai berikut:

Uji indikator atau disebut juga *Outer model* atau *measurement model* adalah menguji hubungan antara indikator terhadap variabel konstruksinya. Dari uji indikator ini diperoleh output validitas dan realibilitas model yang diukur dengan kriteria: *Convergent Validity*, *Discriminant Validity*, dan *Composite Reliability*.

1) *Convergent Validity*, dan *Discriminant Validity*

Convergent Validity diukur dari korelasi antara skor indikator dengan konstruksinya. Indikator individu dianggap valid jika memiliki nilai korelasi di atas 0,50. Apabila ada

indikator yang tidak memenuhi syarat ini maka harus dibuang. Selanjutnya dilakukan pengujian *discriminant validity* yang diukur dari *cross loading* antara indikator dengan konstruksinya. Indikator dinyatakan valid jika hubungan indikator dengan konstruksinya lebih tinggi dibandingkan dengan hubungannya dengan konstruk yang lain.

2) *Composite Reliability*

Konstruk dinyatakan reliabel apabila *composite reliability* memiliki nilai diatas 0,70.

Inner Model atau *structural model* sebenarnya merupakan uji hipotesis, menggambarkan hubungan dan pengaruh antar variabel laten berdasarkan pada *substantive theory*. Model persamaannya dapat dituliskan seperti dibawah ini.

$$\eta = \beta_0 + \beta\eta + r\xi + \zeta$$

Dimana:

η = vector endogen (dependen) variabel laten

ξ = vector exogen (independen) variabel laten

ζ = vector residual

Oleh karena PLS didesain untuk model *recursive*, maka hubungan antar variabel laten dapat dispesifikasikan sebagai berikut:

$$\eta_j = \sum_i \beta_{ji} \eta_i + \sum_b \gamma_{jb} \xi_b + \zeta_j$$

Dimana:

β_{ji} dan γ_{jb} adalah koefisien jalur yang menghubungkan predictor endogen dan variabel laten exogen ξ_b dan η_i sepanjang range indeks I dan b. Sedangkan ζ_j adalah *inner residual variabel*.

Inner model merupakan pengujian terhadap model structural dilakukan dengan melihat nilai R-square sebagai uji *goodness of fit model*. Selain itu juga dilakukan uji signifikansi pengaruh antar konstruk dengan melihat nilai koefisien parameter dan nilai signifikansi t-statistiknya.

3. Analisis Jalur

Analisis jalur pada prinsipnya adalah melakukan analisis terhadap model jalur dari suatu diagram yang menghubungkan antara variabel *independen* (eksogen), *intervening* (eksogen/endogen), dan *dependen* (endogen). Pola hubungan ditunjukkan dengan menggunakan anak panah dari variabel eksogen ke variabel endogen. Menurut Sarwono (2007), analisis jalur dapat dilakukan dengan menghitung pengaruh langsung (*Direct Effect*), pengaruh tidak langsung (*Indirect Effect*), dan pengaruh total (*Total Effect*), dengan formula sebagai berikut:

- a. Pengaruh Langsung
 - $X_n \rightarrow Y_1 =$ sebesar koefisien parameter sesuai output (a)
 - $X_n \rightarrow Y_2 =$ sebesar koefisien parameter sesuai output (b)
 - $Y_1 \rightarrow Y_2 =$ sebesar koefisien parameter sesuai output (c)
- b. Pengaruh Tidak Langsung
 - $X_n \rightarrow Y_1 \rightarrow Y_2 =$ sebesar a x c
- c. Pengaruh Total
 - $X_n \rightarrow Y_1 \rightarrow Y_2 =$ sebesar a + c

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Deskriptif

1) Variabel *Reward* (X₁)

Tabel : 1. Distribusi Frekuensi Variabel *Reward*

BUTIR SOAL (X1)	SS		S		N		TS		STS		JUMLAH	
	FREK	%	FREK	%	FREK	%	FREK	%	FREK	%	FREK	%
1	28	48,28	25	43,1	5	8,62	0	0,0	0	0	58	100
2	13	22,41	21	36,2	16	27,6	6	10,3	2	3,45	58	100
3	20	34,48	24	41,4	12	20,7	2	3,4	0	0	58	100
4	12	20,69	23	39,7	16	27,6	5	8,6	2	3,45	58	100
5	4	6,897	18	31,0	23	39,7	8	13,8	5	8,62	58	100
JUMLAH	77	26,55	111	38,3	72	24,8	21	7,2	9	3,1	290	100

Dari tabel di atas diketahui bahwa 26,55% responden menyatakan “Sangat Setuju” terhadap realisasi pemberian *reward* di STMIK AKAKOM Yogyakarta; 38,3% responden menyatakan “Setuju”; 24,8% responden menyatakan “Netral”; 7,2% responden menyatakan “Tidak Setuju”; dan

3,1% responden menyatakan “Sangat Tidak Setuju”.

2) Variabel *Punishment* (X₂)

Tabel : 2. Distribusi Frekuensi Variabel *Punishment*

BUTIR SOAL (X1)	SS		S		N		TS		STS		JUMLAH	
	FREK	%	FREK	%	FREK	%	FREK	%	FREK	%	FREK	%
1	19	33	31	53	5	9	2	3	1	2	58	100
2	15	26	35	60	6	10	1	2	1	2	58	100
3	13	22	35	60	5	9	4	7	1	2	58	100
4	21	36	29	50	6	10	1	2	1	2	58	100
5	9	16	35	60	8	14	4	7	2	3	58	100
6	11	19	38	66	6	10	2	3	1	2	58	100
7	27	47	28	48	3	5	-	-	-	-	58	100
8	17	29	36	62	4	7	1	2	-	-	58	100
9	13	22	39	67	5	9	1	2	-	-	58	100
JUMLAH (X1)	145	28	306	59	48	9	16	3	7	1	522	100

Dari tabel di atas diketahui bahwa 28% responden menyatakan “Sangat Setuju” terhadap realisasi pemberian *punishment* di STMIK AKAKOM Yogyakarta; 59% responden menyatakan “Setuju”; 9% responden menyatakan “Netral”; 3% responden menyatakan “Tidak Setuju”; dan 1% responden menyatakan “Sangat Tidak Setuju”.

3) Variabel Kepuasan Kerja (Y₁)

Dari tabel 3 diketahui bahwa 14,33% responden menyatakan “Sangat Tinggi” terhadap kepuasan kerja pegawai di STMIK AKAKOM Yogyakarta; 62,5% menyatakan “Tinggi”; 17,1% menyatakan “Biasa Saja”; 4,6% menyatakan “Rendah”; dan 1,4% responden menyatakan “Sangat rendah”.

Tabel : 3. Distribusi Frekuensi Variabel Kepuasan Kerja

BUTIR SOAL (X1)	SS		S		N		TS		STS		JUMLAH	
	FREK	%	FREK	%	FREK	%	FREK	%	FREK	%	FREK	%
1	12	20,69	40	69,0	6	10,3	0	0,0	0	0	58	100
2	10	17,24	43	74,1	4	6,9	1	1,7	0	0	58	100
3	12	20,69	45	77,6	1	1,72	0	0,0	0	0	58	100
4	9	15,52	35	60,3	12	20,7	2	3,4	0	0	58	100
5	7	12,07	33	56,9	15	25,9	2	3,4	1	1,72	58	100
6	10	17,24	28	48,3	12	20,7	6	10,3	2	3,45	58	100
7	8	13,79	28	48,3	14	24,1	6	10,3	2	3,45	58	100
8	7	12,07	35	60,3	10	17,2	5	8,6	1	1,72	58	100
9	8	13,79	36	62,1	11	19	3	5,2	0	0	58	100
10	9	15,52	39	67,2	7	12,1	3	5,2	0	0	58	100
11	12	20,69	46	79,3	0	0	0	0,0	0	0	58	100
12	12	20,69	39	67,2	6	10,3	1	1,7	0	0	58	100
13	1	1,724	14	24,1	29	50	10	17,2	4	6,9	58	100
14	9	15,52	39	67,2	8	13,8	1	1,7	1	1,72	58	100
15	4	6,897	42	72,4	9	15,5	3	5,2	0	0	58	100
16	3	5,172	38	65,5	15	25,9	0	0,0	2	3,45	58	100
JUMLAH (X1)	133	14,33	580	62,5	159	17,1	43	4,6	13	1,4	928	100

4) Variabel Kinerja (Y₂)

Tabel : 4. Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja

BUTIR SOAL (X1)	SS		S		N		TS		STS		JUMLAH	
	FREK	%	FREK	%	FREK	%	FREK	%	FREK	%	FREK	%
1	9	15,52	25	43,1	13	22,41	11	19,0	0	0	58	100
2	10	17,24	20	34,5	20	34,48	8	13,8	0	0	58	100
3	10	17,24	25	43,1	16	27,59	7	12,1	0	0	58	100
4	5	8,621	31	53,4	18	31,03	4	6,9	0	0	58	100
5	6	10,34	22	37,9	17	29,31	13	22,4	0	0	58	100
6	4	6,897	36	62,1	13	22,41	5	8,6	0	0	58	100
7	9	15,52	34	58,6	11	18,97	4	6,9	0	0	58	100
8	14	24,14	28	48,3	11	18,97	5	8,6	0	0	58	100
9	13	22,41	36	62,1	8	13,79	1	1,7	0	0	58	100
10	11	18,97	30	51,7	15	25,86	2	3,4	0	0	58	100
11	13	22,41	35	60,3	9	15,52	1	1,7	0	0	58	100
JUMLAH (X1)	104	16,3	322	50,5	151	23,67	61	9,6	0	0	638	100

Dari tabel di atas diketahui bahwa 16,3% responden menyatakan “Sangat Tinggi” terhadap kinerja pegawai di STMIK AKAKOM Yogyakarta; 50,5% responden menyatakan “Tinggi”; 23,67% responden menyatakan “Biasa Saja”; dan 9,6% responden menyatakan “Rendah”.

Analisis Inferensial

1) R^2 untuk variabel laten endogen

R^2 mengindikasikan hubungan beberapa variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel terikatnya. Jika R^2 semakin besar atau mendekati 1, maka model makin tepat.

Tabel : 5 R Square (R^2)

X_1	
X_2	
Y_1	0,416966
Y_2	0,124012

Sumber : Output smartPLS

Tabel di atas memberikan nilai R Square 0,416966 untuk Y_1 (Kepuasan Kerja) yang berarti bahwa variabel X_1 (Reward), dan X_2 (Punishment) mampu menjelaskan variabel Y_1 (Kepuasan Kerja) sebesar 41,69%. Nilai R Square juga terdapat pada Y_2 yaitu sebesar 0,124012 yang berarti bahwa variabel X_1 (Reward), X_2 (Punishment), dan Y_1 (Kepuasan Kerja) mampu menjelaskan variabel Y_2 (Kinerja) sebesar 12,40%.

2) Koefisien Parameter dan T-Statistik

Koefisien parameter dan T-Statistik mengindikasikan pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikatnya, yang selanjutnya diuji dengan T-Statistik. Nilai T-tabel pada $\alpha = 0,05$ uji satu arah (*one tailed*) dengan db=53 adalah 1,6741

Tabel : 6. Koefisien Parameter dan T-Statistik

	Original Sampel (Koefisien Parameter)	T Statistics	Keterangan
$X_1 \rightarrow Y_1$	0,146543	0,507158	Tidak signiikan
$X_2 \rightarrow Y_2$	0,228562	0,622174	Tidak signiikan
$X_2 \rightarrow Y_1$	0,170032	0,481422	Tidak signiikan
$X_2 \rightarrow Y_2$	-0,366666	0,999033	Tidak signiikan
$Y_1 \rightarrow Y_2$	0,325029	0,644933	Tidak signiikan

Sumber : Output smartPLS

Tabel di atas menunjukkan hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat sebagai berikut :

- Besarnya koefisien parameter variabel *reward* (X_1) terhadap variabel kepuasan kerja (Y_1) sebesar 0,146543 sehingga menunjukkan bahwa variabel *reward* (X_1) terhadap variabel kepuasan kerja (Y_1) mempunyai pengaruh positif sebesar 14,65%. Sedangkan besarnya nilai T-Statistics 0,507158 ($< t$ tabel 1,6741), nilai ini menunjukkan bahwa pengaruh variabel *reward* (X_1) terhadap variabel kepuasan kerja (Y_1) tidak signifikan.
- Besarnya koefisien parameter variabel *punishment* (X_2) terhadap variabel kepuasan kerja (Y_1) sebesar 0,170032 sehingga menunjukkan bahwa variabel *punishment* (X_2) terhadap variabel kepuasan kerja (Y_1) mempunyai pengaruh positif sebesar 17,00%. Sedangkan besarnya nilai T-Statistics 0,481422 ($< t$ tabel 1,6741), nilai ini menunjukkan bahwa pengaruh variabel *punishment* (X_2) terhadap variabel kepuasan kerja (Y_1) tidak signifikan.
- Besarnya koefisien parameter variabel *reward* (X_1) terhadap variabel kinerja pegawai (Y_2) sebesar 0,228562 sehingga menunjukkan bahwa variabel *reward* (X_1) terhadap variabel kinerja (Y_2) mempunyai pengaruh positif sebesar 22,86%. Sedangkan besarnya nilai T-Statistics 0,622174 ($< t$ tabel 1,6741), nilai ini menunjukkan bahwa pengaruh variabel *reward* (X_1) terhadap variabel kinerja pegawai (Y_2) tidak signifikan.
- Besarnya koefisien parameter variabel *punishment* (X_2) terhadap variabel kinerja pegawai (Y_2) sebesar -0,366666 sehingga menunjukkan bahwa variabel *punishment* (X_2) terhadap variabel kinerja

(Y₂) mempunyai pengaruh negatif sebesar -36,67%. Sedangkan besarnya nilai T-Statistics 0,999033 (< t tabel 1,6741), nilai ini menunjukkan bahwa pengaruh variabel *punishment* (X₂) terhadap variabel kinerja (Y₂) tidak signifikan.

- e) Besarnya koefisien parameter variabel kepuasan kerja (Y₁) terhadap variabel kinerja pegawai (Y₂) sebesar 0,325029 sehingga menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja (Y₁) terhadap variabel kinerja (Y₂) mempunyai pengaruh positif sebesar 0,325029 sehingga menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja (Y₁) terhadap variabel kinerja (Y₂) mempunyai pengaruh positif sebesar 32,50%. Sedangkan besarnya nilai T-Statistik 0,644933 (< t-tabel 1,6741), nilai ini menunjukkan bahwa pengaruh variabel kepuasan kerja (Y₁) terhadap variabel kinerja (Y₂) tidak signifikan.

Analisis Jalur

Analisis jalur pada prinsipnya melakukan analisis terhadap model jalur dari suatu diagram yang menghubungkan antara variabel *independen* (eksogen), *intervening* (eksogen/endogen), dan *dependen* (endogen). Pola hubungan ditunjukkan dengan menggunakan anak panah dari variabel eksogen ke variabel endogen. Analisis jalur dapat dilakukan dengan menghitung pengaruh langsung (*Direct Effect*), pengaruh tidak langsung (*Indirect Effect*), dan pengaruh total (*Total Effect*). Output smartPLS dalam penelitian ini menunjukkan bahwa nilai koefisien jalur khususnya *Direct Effect*, *Total Effect* dan t-statistik seperti tabel berikut :

Tabel : 7. Koefisien Jalur dan T-Statistik

Fungsi Endogen	Fungsi Eksogen	Direct Effect				Total Effect	
		Kepuasan Kerja (Y1)		Kinerja Pegawai (Y2)		Kinerja Pegawai (Y2)	
		Koef	T-Stat	Koef	T-Stat	Koef	T-Stat
Reward	X1	0,146543	0,507158	0,228562	0,622174	0,276193	0,827851
Punishment	X2	0,170032	0,481422	-0,366666	0,999033	-0,311401	0,832041
Kepuasan Kerja	Y1	-	-	0,325029	0,644933	-	-

Sumber: Output smartPLS

Berdasarkan koefisien jalur sebagaimana tabel di atas dapat ditafsirkan sebagai berikut:

- a. *Reward* lebih berpengaruh terhadap kinerja pegawai dibandingkan terhadap kepuasan kerja. Terhadap kepuasan kerja sebesar 0,146543 (T-stat 0,507158) sedangkan terhadap kinerja pegawai sebesar 0,228562 (T-stat 0,622174), namun demikian pengaruhnya sama-sama positif. Hal ini menyebabkan total effect-nya naik menjadi 0,276193 (T-stat 0,827851).
- b. *Punishment* lebih berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai dibandingkan terhadap kinerja. Terhadap *punishment* sebesar 0,170032 (T-stat 0,481422) sedangkan terhadap kinerja pegawai sebesar -0,366666 (T-stat 0,999033), namun demikian pengaruhnya untuk *punishment* positif, sedangkan untuk kinerja negatif. Hal ini menyebabkan total effect-nya naik menjadi -0,311401 (T-stat 0,832041).
- c. Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai sebesar 0,325029 (T-stat 0,644933).
- d. Memperhatikan kondisi tersebut dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja berperan meningkatkan pengaruh *reward* terhadap kinerja pegawai dan pengaruh *punishment* terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian STMIK AKAKOM Yogyakarta, dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai perlu memperhatikan faktor kepuasan kerja.

SIMPULAN

- 1. *Reward* berpengaruh positif dan non signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai, artinya pemberian *reward* akan meningkatkan kepuasan kerja pegawai
- 2. *Punishment* berpengaruh positif dan non signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai, artinya pemberian *punishment* juga akan meningkatkan kepuasan kerja pegawai

3. *Reward* dan *Punishment* secara bersama-sama berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja sebesar 41,69%
4. *Reward* berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai, artinya pemberian *reward* akan meningkatkan kinerja pegawai.
5. *Punishment* berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai, artinya pemberian *punishment* akan menurunkan kinerja pegawai.
6. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai, artinya semakin puas pegawai maka kinerja pegawai semakin tinggi.
7. *Reward*, *Punishment* dan Kepuasan Kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap Kinerja sebesar 12,46%

Daftar Pustaka

- [1] Handoko, Hani T, 2000, *Manajemen*, Edisi kedua, BPFE, Yogyakarta.
- [2] <http://yusrizalfirzal.wordpress.com/2010/11/22/kajian-teori-kerangka-konseptual-dan-hipotesis/>
- [3] Mangkunegara, A. Anwar Prabu, 2002, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Remaja Rosdakarya, Bandung.
- [4] Robbins, Stephen P., 1996, *Organizational Behavior: Concepts, Controversies, Applications*, Seventh Edition, Prentice-Hall, Inc., New Jersey
- [5] Sedarmayanti, 2003, *Sumber Daya Manusia dan produktivitas kerja*, Cetakan kedua, Penerbit CV Mandar Maju.Bandu

