

**PENGARUH MUTASI, REWARD DAN PUNISHMENT TERHADAP KINERJA
KARYAWAN PT. TEMPRINA MEDIA GRAFIKA SURABAYA**

Ragil Wahyu Cahyanengtiyas

Nim: 15210539

Program Studi Manajemen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Mahardhika Surabaya

E-mail: ragilwahyu432@gmail.com

ABSTRACT

The objectives of the study was to find out whether giving mutations, rewards and punishments had effects on the performance of employees at PT. Temprina Media Grafika. And analyze which variables between mutations, rewards and punishments that becomes mainfactor the performance of employees at PT. Temprina Media Grafka. The type of research is quantitative approach, where data sources are presented in the form of numbers. As the result of samples questionnaires to 56 respondents whom are employees of PT. Temprina Media Grafika. The analytical method used in this study is a multiple linear regression model used for statistical tests. This research is focused on how the provision of mutations, rewards and punishments in PT. Temprina Media Grafika and how it relates to employee performance. Hypothesis test results show: (1) Mutations are most dominant variables to employee performance, it is proved by P_{value} of significance 0.016. (02) Reward have an effects on performance, it is proved by P_{value} 0.005. (3) Punishment have an effects on performance, it is proved by P_{value} of significance 0.048.

Keywords: Mutations, Rewards, Punishment, Performance.

ABSTRAK

Tujuan penelitian adalah untuk mengetahui apakah pemberian mutasi, *reward* dan *punishment* berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Temprina Media Grafika. Selain itu untuk mengetahui dan menganalisis variabel manakah diantara mutasi, *reward* dan *punishment* yang dominan mempengaruhi kinerja karyawan di PT. Temprina Media Grafika. Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif, dimana sumber data yang disuguhkan dalam bentuk angka. Data yang dikumpulkan dalam penelitian ini adalah hasil menyebarkan kuisisioner kepada 56 orang responden yang merupakan karyawan PT. Temprina Media Grafika. Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah model regresi linier berganda yang digunakan untuk uji statistik. Penelitian ini difokuskan pada bagaimana pemberian mutasi, *reward* dan *punishment* yang ada di PT. Temprina Media Grafika dan bagaimana hubungannya dengan kinerja karyawan. Hasil uji hipotesis menunjukkan: (1) Mutasi adalah variable yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja, hal ini dibuktikan dengan P_{value} signifikansi 0,016. (02) *Reward* berpengaruh terhadap kinerja, hal ini dibuktikan dengan P_{value} signifikansi 0,005. (3) *Punishment* berpengaruh terhadap kinerja, hal ini dibuktikan dengan P_{value} signifikansi 0,048.

Kata Kunci: Mutasi, *Reward*, *Punishment*, Kinerja.

BAB 1

PENDAHULUAN

1. Latar Belakang Masalah

Secara umum tujuan utama perusahaan adalah untuk mendapatkan laba/keuntungan yang sebesar besarnya, namun demikian perusahaan tidak dapat hidup sendirian. Perusahaan hidup bersama-sama dengan komponen lain, salah satu komponen yang dimaksud adalah sumber daya manusia.

Dalam era globalisasi, persaingan untuk mendapatkan pekerjaan semakin meningkat. Hal ini dikarenakan semakin tingginya kebutuhan hidup dan semakin sempitnya lapangan pekerjaan yang tersedia. Lambat laun kebutuhan manusia semakin beragam. Individu dituntut untuk lebih produktif agar mampu untuk bersaing satu dengan yang lain. Sedangkan setiap perusahaan memiliki kriteria tersendiri dalam mencari sumber daya manusia. Oleh karena itu Sumber daya manusia dikatakan produktif apabila mampu memenuhi kriteria yang dituntut oleh perusahaan tersebut. Tentunya untuk mengolah sumber daya manusia tidaklah mudah, sebab masing-masing manusia memiliki unsur-unsur yang berbeda seperti latar belakang pendidikan, pemikiran, sifat dan masih banyak unsur lainnya. Untuk menjadi sumber daya yang produktif, individu harus melalui proses pembelajaran terlebih dahulu. Pembelajaran dapat diperoleh diantaranya dari sekolah, lingkungan dan pengalaman.

Pengembangan dan pengelolaan sumberdaya manusia secara efektif mampu meningkatkan kinerja karyawan. Sistem pengendalian manajemen menjadi alat untuk mengembangkan dan mengelola sumber daya manusia perusahaan. Perusahaan berkewajiban untuk mengembangkan karyawan agar selalu dapat menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan bisnis yang senantiasa

berubah dan berkembang. Sistem pengendalian manajemen terfokus pada *output*, dimana penekanan pada motivasi karyawan dengan memperkuat mutasi, *reward* dan *punishment*. Mutasi, *reward* dan *punishment* sistem menjadi alat motivasi kepada karyawan agar prestasi karyawan meningkat demi tercapainya tujuan perusahaan dan agar terbentuknya pribadi pegawai yang lebih baik.

Dewasa ini pemerintah telah menetapkan kebijakan atas kenaikan upah minimum kota/kabupaten (UMK). Seiring waktu, upah minimum kota/kabupaten selalu mengalami kenaikan sedangkan persaingan dan harga pokok perusahaan semakin tinggi sehingga berpengaruh pada pendapatan perusahaan. Keberhasilan suatu perusahaan dipengaruhi oleh bagaimana perusahaan mengelola manajemen keuangan. Oleh karena itu optimalisasi kinerja karyawan sangat diperlukan untuk memaksimalkan potensi sumber daya manusia demi mempertahankan perusahaan agar tetap solid. Upaya manajemen keuangan perusahaan juga diperlukan untuk mengoptimalkan sumber daya manusia diantaranya ialah dengan menerapkan program Mutasi, *Reward* dan *Punishment* yang tepat. Dalam study ini kami mengambil sampel dari salah satu perusahaan yang berlokasi di Gresik yaitu PT. Temprina Media Grafika.

Dari latar belakang masalah yang telah dijelaskan diatas, dengan ini penulis berusaha untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Mutasi, *Reward* dan *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan PT. Temprina Media Grafika Surabaya” untuk mengetahui apakah ketiga variable tersebut berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan.

2. Landasan Teori

2.1 Mutasi

Menurut Sastrohadiwiryo (2014:247) “Mutasi adalah kegiatan ketenagakerjaan yang berhubungan dengan proses pemindahan fungsi, tanggung jawab, dan status ketenagakerjaan tenaga kerja ke situasi tertentu dengan tujuan agar tenaga kerja yang bersangkutan memperoleh kepuasan kerja yang mendalam dan dapat memberikan prestasi kerja yang semaksimal mungkin kepada organisasi.”

“Mutasi adalah suatu perubahan posisi/jabatan/ tempat/ pekerjaan yang dilakukan baik secara horizontal maupun vertikal (promosi / demosi) di dalam suatu organisasi S.P Hasibuan (2013:102)

Menurut Hanggraeni (2012:80) “mutasi adalah pemindahan dari posisi yang baru tapi memiliki kedudukan, tanggung jawab, dan jumlah remunerasi yang sama”.

Pengertian mutasi menurut Sadili (2013:254) “Mutasi adalah kegiatan yang berhubungan dengan proses pemindahan fungsi, tanggung jawab, dan status ketenagakerjaan pegawai ke situasi tertentu dengan tujuan agar pegawai yang bersangkutan memperoleh kepuasan kerja yang mendalam dan dapat memberikan prestasi dan kontribusi kerja yang maksimal pada organisasi. Jadi kegiatan memindahkan pegawai dari suatu tempat kerja ke tempat lain dinamakan mutasi.”

2.2 Reward

Reward (penghargaan) ialah suatu bentuk timbal balik atas prestasi seseorang atau karyawan yang telah dilakukan. Menurut Mahmudi (2013:181)

“*reward* adalah penilaian yang bersifat positif terhadap pegawai”. Menurut Faldian (2011) *reward* adalah sebuah bentuk apresiasi kepada suatu prestasi tertentu yang diberikan, baik oleh dan dari perorangan ataupun suatu lembaga yang biasanya diberikan dalam bentuk material atau ucapan. Sedangkan menurut Menurut Galih Dwi Koencoro, dkk (2013), *reward* yang diberikan kepada karyawan akan memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja. Dengan kata lain lain, *reward* yang diberikan kepada karyawan akan memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerja. Dapat disimpulkan bahwa, *reward* adalah *feedback* positif yang diberikan oleh perusahaan atas pencapaian yang telah dilakukan oleh karyawan.

Di luar upah, gaji dan insentif, sering kali pemimpin memberikan tambahan penerimaan yang lain sebagai upaya lebih menghargai kinerja pekerjanya. Dengan kata lain, perusahaan memberikan penghargaan atau *reward* (Wibowo 2016:306). Sedangkan menurut Handoko (2013:66) *reward* merupakan sebagai bentuk apresiasi usaha untuk mendapatkan tenaga kerja yang profesional sesuai dengan tuntutan jabatan diperlukan suatu pembinaan yang berkeselimbangan, yaitu suatu kegiatan perencanaan, pengorganisasian, penggunaan, dan pemeliharaan tenaga kerja agar mampu melaksanakan tugas dengan efektif dan efisien.

2.3 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.

Menurut Ivancevich et.al (2011:224), *punishment* adalah suatu konsekuensi yang tidak menyenangkan atau tidak diinginkan yang diberikan oleh atasan atas suatu perilaku tertentu yang telah dilakukan. *Punishment* (hukuman) jika digunakan secara efektif dapat menekan perilaku dalam organisasi, dengan kata lain *punishment* sebaiknya diberikan setelah melalui pertimbangan yang cermat dan objektif dari semua aspek yang relevan dengan situasi yang terjadi. *Punishment* dapat diberikan oleh manajer atau atasan berupa kritikan, penurunan jabatan, bahkan berupa pemutusan hubungan kerja.

Menurut Eni Nurmiyati (2011) *punishment* akan diberikan karena adanya pelanggaran terhadap aturan yang berlaku. Dalam konteks perusahaan, *punishment* akan diberikan kepada karyawan yang lalai atau melakukan suatu kesalahan yang merugikan perusahaan. *Punishment* ini dapat berupa teguran, surat peringatan, skorsing maupun penghentian pekerjaan serta dapat juga berupa pembatalan bonus di bulan terkait. Dengan kata lain *punishment* dapat membuat kesempatan bonus maupun promosi dibatalkan. Tujuan *punishment* ini adalah agar karyawan lebih giat dan berusaha semaksimal mungkin dalam pekerjaannya.

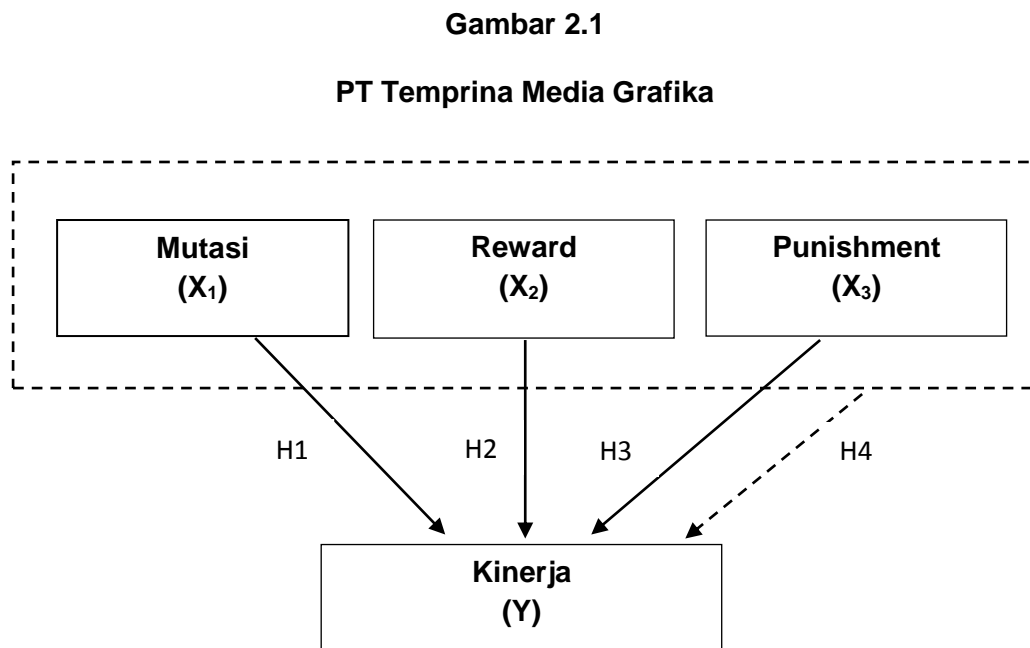
Menurut Malayu Hasibuan (2012) salah satu peran penting dari *punishment* adalah memelihara kedisiplinan karyawan. Semakin berat *punishment* akan membuat karyawan merasa takut untuk melanggar aturan perusahaan, serta akan membuat sikap dan perilaku indisipliner berkurang. Akan tetapi, *punishment* harus diterapkan berdasarkan pertimbangan logis, masuk akal, dan telah diinformasikan secara jelas kepada karyawan. *Punishment* seharusnya

diterapkan tidak terlalu ringan maupun terlalu berat karena *punishment* bersifat mendidik dan menjadi alat motivasi untuk memelihara kedisiplinan dalam organisasi.

3. Kerangka Konseptual

Kerangka pikir yang akan dikembangkan dalam penelitian ini mengacu pada telaah berbagai pustaka yang telah dilakukan. Berdasarkan hasil telaah pustaka diatas, maka kerangka pikir yang akan dikembangkan dalam penelitian adalah:

Secara sederhana kerangka Berfikir penelitian dapat digambarkan sebagai berikut :



Keterangan:

- - - - -> : Pengaruh Simultan
- > : Pengaruh Parsial

4. Populasi dan Sampel

Populasi menurut Sugiyono (2014:80), yaitu populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang digunakan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Adapun populasi dalam penelitian ini peneliti memakai data karyawan.

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang akan digunakan peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Temprina Media Grafika yang masih aktif bekerja berjumlah 56 karyawan. Berdasarkan jenis kelamin, karyawan yang berjenis kelamin laki-laki sebanyak 22 karyawan, sedangkan yang berjenis kelamin perempuan sebanyak 34 karyawan.

4.1 Teknik Pengumpulan Data

1. Kuesioner (Angket)

Angket adalah suatu daftar yang berisikan rangkaian pertanyaan mengenai suatu masalah atau bidang yang akan diteliti. Untuk memperoleh data, angket disebarakan kepada responden dengan secara acak. Metode angket digunakan untuk mencari data-data tentang seberapa besar pengaruh mutasi, *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan PT. Temprina Media Grafika

2. Wawancara

Wawancara digunakan sebagai teknik pengambilan atau pengumpulan data apabila peneliti akan melaksanakan studi pendahuluan untuk

menemukan permasalahan yang harus diteliti, dan juga apabila peneliti harus mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam dan jumlah respondennya sedikit.

3. Observasi

Observasi adalah teknik pengumpulan data dengan cara melakukan pengamatan langsung pada objek yang diteliti sehingga diperoleh gambaran yang jelas mengenai rumusan masalah yang disusun.

4.2 Sumber dan Pengumpulan Data

4.2.1 Jenis Kuantitatif

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan analisis deskriptif dengan pendekatan kuantitatif dan dibantu dengan program SPSS, jenis penelitian ini yaitu dengan memperoleh informasi yang akurat mengenai mutasi, *reward* dan *punishment* sebagai faktor penentu peningkatan kinerja dengan cara menyebarkan kuisioner kepada para karyawan untuk memperoleh data yang akurat. Pendekatan kuantitatif digunakan untuk mencari informasi faktual secara mendetail yang sedang menggejala dan mengidentifikasi masalah-masalah atau untuk mendapatkan justifikasi keadaan dan kegiatan-kegiatan yang sedang berjalan. Pendekatan tersebut digunakan untuk mengetahui pemberian mutasi, *reward* dan *punishment* sebagai faktor penentu kinerja karyawan.

4.2.2 Data Primer

Sumber data primer merupakan sumber data yang didapat dan diolah secara langsung dari subjek yang berhubungan langsung dengan penelitian.

Data primer ini di antaranya didapat dari data hasil observasi langsung dan data hasil pengisian kuisioner oleh Karyawan PT Temprina Media Grafika.

4.2.3 Data Sekunder

Penggunaan data sekunder adalah sebagai penunjang yang menguatkan perolehan data hasil yang didapat dari artikel, internet, dan dokumen-dokumen yang dimiliki perusahaan dan buku-buku literatur yang berkaitan dengan kegiatan penelitian.

5. Metode Analisis Data

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi uji mutasi, *reward* dan *punishment* (uji validitas dan reliabilitas), analisis data kuantitatif meliputi uji asumsi klasik yaitu uji normalitas, uji multikoloniaritas, uji heteroskedastisitas dan analisis regresi linier berganda untuk mengetahui pengaruh variabel bebas yaitu Mutasi (X_1) Reward (X_2) dan Punishment Karyawan (X_3) terhadap variabel terikat yaitu Kinerja Karyawan (Y). Pengujian hipotesis yang digunakan adalah Uji Simultan (Uji F) digunakan untuk menguji pengaruh yang signifikan masing-masing variabel bebas secara simultan terhadap variabel terikat, dan Uji Parsial (Uji t) digunakan untuk menguji pengaruh yang signifikan masing-masing variabel bebas secara parsial atau untuk mengetahui pengaruh yang paling dominan diantara ketiga variabel bebas terhadap variabel terikat.

5.1 Uji Validitas

Pada bagian ini akan diuji validitas pada item-item pernyataan yang diajukan sesuai dengan variabel-variabel penelitian. Uji validitas ini digunakan untuk mengukur valid tidaknya kuesioner, suatu kuesioner dikatakan valid jika

pernyataan pada kuesioner mampu mengukur apa yang hendak diketahui. Pengujian validitas ini menggunakan *Pearson Correlation* yaitu dengan cara menghitung korelasi antar nilai butir pernyataan yang diperoleh untuk mengukur validitas.

Dalam penelitian ini, validitas dari indikator dianalisis dengan menggunakan *df* atau *degree of freedom* dengan rumus $df = n - 2$. Dimana n = jumlah sampel, k = jumlah variabel independen, dan 1 adalah rumus. Jadi *df* yang digunakan adalah $56 - 2 = 54$ dengan alpha sebesar 5% maka menghasilkan nilai *r* tabel atau uji dua sisi sebesar 0,2632. Jika *r* hitung (untuk tiap butir dapat dilihat pada kolom *corrected item total correlation*) lebih besar dari *r* tabel dan nilai *r* positif, maka butir pernyataan dikatakan valid (Ghozali, 2011).

Menurut Santoso (2012:277), dasar pengambilan keputusan dari uji validitas adalah:

1. Jika *r* hasil positif, serta *r* hasil > *r* tabel, maka butir atau variabel tersebut valid.
2. Jika *r* hasil tidak positif, serta *r* hasil < *r* tabel, maka butir atau variabel tersebut tidak valid.
3. Jika *r* hasil > *r* tabel tapi bertanda negatif, maka butir atau variabel tersebut tidak valid.

5.2 Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas merupakan ukuran tentang konsistensi internal dari berbagai indikator sebuah konstruk yang membuktikan derajat sampai dimana masing-masing indikator itu mengindikasikan sebuah konstruk atau faktor laten yang umum (Hermawan dan Amirullah, 2016).

Apabila jawaban seseorang mengenai pernyataan yang konsisten dari waktu ke waktu, maka dapat didefinisikan bahwa kuesioner tersebut handal dengan pengukuran reliabilitas dapat dilakukan dengan one shot atau pengukuran cukup sekali lalu membandingkan hasilnya dengan pertanyaan yang berbeda atau mengukur hubungan antara jawaban dan pertanyaan (Ghazali, 2016).

Kriteria reliabel atau tidak reliabel dalam penelitian ini dapat dilihat dari (Sugiyono, 2014) :

- 1) Jika nilai *Cronbach's Alpha* > 0,60, maka dinyatakan reliabel.
- 2) Jika nilai *Cronbach's Alpha* < 0,60 maka dinyatakan tidak reliabel

5.3 Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik harus dilakukan pengujiannya untuk memenuhi penggunaan regresi linier berganda. Dalam penulisan ini terdapat tiga pengujian yang dilakukan yaitu menggunakan uji normalitas, uji multikolinearitas dan uji heteroskedastisitas. Pengujian dilakukan dengan menggunakan software SPSS versi 25.0 for windows

5.3.1 Uji Normalitas

Pengujian normalitas dalam penelitian ini dilakukan dengan dua cara yaitu dengan Kolmogorov-Smirnov *test* dan *Normal Probabilitas Plot*. Berdasarkan hasil uji normalitas menggunakan *software SPSS versi 25.0 for windows* menunjukkan nilai signifikan sebesar 0,115 yang lebih besar dari alpha 0,05, maka H_0 diterima. Dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel bebas dan terikat yang digunakan dalam pengujian mempunyai sebaran yang normal, sehingga dapat dilakukan pengujian lebih lanjut karena asumsi kenormalan data telah terpenuhi.

5.3.2 Uji Multikolinieritas

Uji Multikolinieritas ini dilakukan untuk mengetahui ada atau tidak ada terjadinya korelasi diantara variabel bebas (*Mutasi*, *Reward* dan *Punishment*) atau tidak terjadi multikolinieritas. Cara pengujiannya adalah dengan membandingkan nilai *Tolerance* yang didapat dari perhitungan regresi berganda, apabila nilai $VIF < 10$ maka terjadi multikolinearitas. Hasil uji multikolinieritas dapat dilihat dengan menggunakan *software* SPSS *versi 25.0 for windows*. Hal ini ditunjukkan dari nilai VIF dari semua variabel bebas, masing-masing yaitu: *Mutasi* sebesar 2,411, *Reward* sebesar 1,566, dan *Punishment* sebesar 2,131, dimana nilai VIF tersebut < 10 . Selain itu, juga ditunjukkan nilai *tolerance* dari semua variabel bebas nilainya $> 0,1$.

5.3.3 Uji Heterokedastisitas

Metode yang digunakan untuk menguji ada atau tidaknya terjadi heteroskedastisitas dalam penelitian ini adalah uji grafik *Scatterplot* dengan menggunakan *software* SPSS *versi 25.0 for windows*. Dari hasil pengujian menunjukkan tampilan diagram *Scatterplot* menyebar secara acak dan tidak membentuk pola tertentu maka dapat dinyatakan tidak terjadi heteroskedastisitas dalam penelitian ini, sehingga dapat disimpulkan bahwa ragam (*varians*) untuk variabel bebas adalah homogen (tidak terjadi heteroskedastisitas).

Dari hasil pengujian tersebut didapat bahwa diagram tampilan *scatterplot* menyebar dan tidak membentuk pola tertentu maka tidak terjadi heteroskedastisitas, sehingga dapat disimpulkan bahwa sisaan mempunyai ragam homogen (konstan) atau dengan kata lain tidak terdapat gejala heterokedastisitas. Dengan terpenuhi seluruh asumsi klasik regresi di atas maka

dapat dikatakan model regresi linear berganda yang digunakan dalam penelitian ini adalah sudah layak atau tepat. Sehingga dapat diambil interpretasi dari hasil analisis regresi berganda yang telah dilakukan.

5.4 Analisis Regresi Linier Berganda

Adapun ringkasan analisis ringkasan analisis regresi linier berganda yang dilakukan dengan alat bantu program SPSS versi 25. Persamaan regresi dapat ditulis:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Atau

$$Y = 4,604 + 0,254 X_1 + 0,231 X_2 + 0,189 X_3 + e$$

Interpretasi hasil persamaan diatas sebagai berikut:

1. Konstanta sebesar 4,604 menunjukkan bahwa ketika terdapat Mutasi, *Reward*, dan *Punishment* ($X_1, X_2, X_3 = 0$) maka Kinerja Karyawan (Y) akan terjadi sebesar 4,604. Hal ini berarti bahwa Kinerja Karyawan (Y) akan bertambah sebesar 4,604 kali ketika tidak terdapat Mutasi, *Reward*, dan *Punishment*.
2. Koefisien regresi variabel Mutasi (X_1) sebesar 0,254, artinya bahwa setiap satu kali kenaikan pada Mutasi (X_1) akan mengakibatkan terjadinya kenaikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) sebesar 0,254 kali. Hal ini berlaku dengan asumsi bahwa variabel yang lain konstan.
3. Koefisien regresi variabel *Reward* (X_2) sebesar 0,231, artinya bahwa setiap satu kali kenaikan pada *Reward* (X_2) akan mengakibatkan terjadinya kenaikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) sebesar 0,231 kali. Hal ini berlaku dengan asumsi bahwa variabel yang lain konstan.
4. Koefisien regresi variabel *Punishment* (X_3) sebesar 0,189, artinya bahwa setiap kali kenaikan pada *Punishment* (X_3) akan mengakibatkan terjadinya

kenaikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) sebesar 0,189 kali. Hal ini berlaku dengan asumsi bahwa variabel yang lain konstan.

5.5 Uji Statistik t (uji t)

Uji t dimaksudkan untuk melihat signifikan dari pengaruh variabel independent secara individu terhadap variabel dependen, dengan menganggap variabel lain bersifat konstan.

1. Apabila taraf signifikan lebih kecil dari $\alpha = 0,05$ berarti variabel bebas mempunyai pengaruh signifikan terhadap variabel terikat.
2. Apabila taraf signifikan lebih besar dari $\alpha = 0,05$ berarti variabel bebas tidak mempunyai pengaruh signifikan terhadap variabel terikat.

5.6 Pengujian ketetapan model (uji statistic F)

Uji hipotesis uji F merupakan pengujian yang dilakukan untuk mengetahui apakah semua variabel bebas berpengaruh terhadap variabel terikat. Pada bagian ini untuk menjelaskan apakah ada pengaruh yang nyata (signifikan) variabel (X) terhadap variabel (Y).

5.7 Hasil Dan Pembahasan

1. Pengaruh Mutasi terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian variabel Mutasi terhadap Kinerja Karyawan diperoleh nilai T_{hitung} 2,495 sebesar signifikansi 0,016. Jadi, nilai signifikan ini lebih kecil daripada nilai α yaitu 0,05 karena $T_{hitung} > T_{tabel}$ ($2,495 > 2,007$) dan ($sig > \alpha = 0,016 < 0,050$), maka H_1 diterima. Dengan demikian ada pengaruh antara Mutasi terhadap Kinerja Karyawan.

Mutasi menjadi pemicu keberhasilan perusahaan pada segala lini. Mutasi merupakan kewajiban bagi perusahaan, baik perusahaan manufaktur maupun

(terutama) perusahaan jasa. Hasil penelitian diatas menunjukkan Mutasi merupakan variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT. Temprina Media Grafika.

2. Pengaruh *Reward* terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian variabel *Reward* terhadap Kinerja Karyawan diperoleh nilai diperoleh T_{hitung} 2,907 sebesar signifikansi 0,005. Jadi, nilai signifikan ini lebih besar daripada nilai α yaitu 0,05 karena $T_{hitung} > T_{tabel}$ (2,907 > 2,007) dan ($sig < \alpha = 0,005 < 0,050$), maka H2 diterima. Dengan demikian ada pengaruh antara *Reward* terhadap Kinerja Karyawan. Hasil penelitian diatas menunjukkan pengaruh *reward* yang diberikan perusahaan mampu meningkatkan Kinerja Karyawan PT. Temprina Media Grafika.

3. Pengaruh *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian variabel *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan diperoleh nilai diperoleh T_{hitung} 2,022 sebesar signifikansi 0,048. Jadi, nilai signifikan ini lebih kecil daripada nilai α yaitu 0,05 karena $T_{hitung} > T_{tabel}$ (2,022 > 2,007), dan ($sig < \alpha = 0,048 < 0,050$), maka H3 diterima. Dengan demikian ada pengaruh antara *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan. Hasil penelitian diatas menunjukkan pengaruh *punishment* yang diberikan perusahaan mampu meningkatkan Kinerja Karyawan PT. Temprina Media Grafika.

4. Pengaruh Mutasi, *Reward*, *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian ada pengaruh yang nyata (signifikan) variabel bebas terhadap variabel terikat. Dari output tersebut terlihat bahwa F hitung = 26,997 dengan tingkat signifikan / probabilitas $0,000 < 0,05$, hal ini berarti bahwa variabel bebas yang terdiri dari Mutasi, *Reward*, dan *Punishment*, secara

simultan mempunyai pengaruh terhadap variabel terikat yaitu Kinerja Karyawan. Hasil *R square* (R^2) adalah 0,609 yang berarti tinggi ketepatannya. Hal ini berarti 60,9% variabel terikat yaitu Kinerja Karyawan independensi dapat dijelaskan oleh ketiga variabel bebas yang terdiri Mutasi, *Reward*, dan *Punishment*, sedangkan sisanya 39,1% dijelaskan oleh faktor yang lain diluar model atau variabel penelitian.

6. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang ada pada bab sebelumnya, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Mutasi adalah variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Temprina Media Grafika Surabaya.
2. Mutasi secara parsial berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Temprina Media Grafika Surabaya.
3. *Reward* berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Temprina Media Grafika Surabaya.
4. *Punishment* berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Temprina Media Grafika Surabaya.
5. Mutasi, *Reward* dan *Punishment* berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja Karyawan PT. Temprina Media Grafika Surabaya

7. Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan di atas, maka diperoleh saran sebagai berikut:

1. Diharapkan pihak perusahaan harus terus berusaha meningkatkan pemberian *reward*, mengevaluasi setiap *punishment* dan meningkatkan pemberian

mutasi maksimal 1 kali dalam satu periode sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan kedepannya.

2. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini telah terbukti saling mempengaruhi satu sama lain, namun variabel lainnya di luar penelitian ini diindikasikan kemungkinan memiliki pengaruh, sehingga disarankan untuk penelitian yang selanjutnya diharapkan dapat meneliti dengan menggunakan variabel-variabel lain di luar variabel yang telah diteliti agar memperoleh hasil yang lebih beraneka ragam dan menyempurnakan hasil penelitian ini serta memperkaya teori yang ada, seperti loyalitas karyawan, lingkungan kerja, ataupun gaya kepemimpinan yang ada di PT. Temprina Media Grafika Surabaya.

DAFTAR PUSTAKA

- Ambarita, Arnimisari Juliana dan Hatta Ridho. 2015. *Jurnal Pengaruh Mutasi Terhadap Semangat Kerja Pegawai Negeri Sipil Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Kota Pematang Siantar*. ISSN: 2085-0328.
- Arikunto, S. (2013). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Bhagaskoro, 2015, *Pengaruh Penerapan Metode Reward, Insentif dan Punishment terhadap Kinerja Karyawan Bagian Accounting PT. Sinarmas Multifinance*. Semarang
- Faldian, Rahmanda Putra, dkk. 2013. *Pengaruh Insentif terhadap Motivasi dan Kinerja Karyawan Studi pada Karyawan PT. Jamsostek (Persero) Cabang Malang*. Malang: Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
- Handoko, 2013, *Manajemen*; Edisi Kedua, Cetakan ke Tiga Belas, BPFE Yogyakarta.
- Hanggraeni, Dewi, 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia. Jakarta.
- Hartatik, Indah Puji. 2014. *Mengembangkan SDM*. Jogjakarta: Laksana.
- Hasibuan, Malayu S.P, 2011, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara.

- Hasibuan, Malayu S.P, 2012. "*Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu S.P, 2013. "*Manajemen Sumber Daya Manusia*". Cetakan ke Tujuh Belas. Jakarta. Bumi Aksara.
- Irmayanti, Ade. 2013. *Penghargaan (Reward) dan Hukuman (Punishment) dalam Organisasi*.(26 Mei 2013).
- Kasmir. 2013. *Bank dan Lembaga Keuangan Lainnya*, edisi revisi, cetakan 12. Jakarta: Rajawali Pers.
- Koencoro, Galih Dwi. 2013. *Pengaruh Reward dan Punishment terhadap Kinerja*. Skripsi. Universitas Brawijaya.
- Lestari dan Firdausi. 2016, *Pelaksanaan Sistem Reward dan Punishment Di Lingkungan Kementerian Keuangan Dalam Upaya Meningkatkan Kedisiplinan Pegawai (Studi Pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara/KPPN)*. Kudus
- Mahmudi. 2013. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN, Yogyakarta.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2013. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung : Redaksi Refika.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2015, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Penerbit Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mulyatiningsih, Endang. 2011. *Metode Penelitian Terapan Bidang Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Manullang, M, 2012. *Dasar-dasar Manajemen bagi Pimpinan Perusahaan*. Jakarta. Gajah Mada Press.
- Moekijat. 2012. *Manajemen Tenaga Kerja dan Hubungan Kerja*, Edisi Revisi, CV. Pioner Jaya, Bandung.
- Nitisemito, Alex S, 2014, *Manajemen Personalía*, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Nugroho, Eri Spto, 2013. *Pelaksanaan Mutasi Jabatan Struktural yang Dilakukan oleh Pemerintah Kota Malang (Studi Pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang)*. Malang
- Rivai, veithzal dan M. Ramly. 2014, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Depok: Raja Grafindo Persada.
- Robbins, S. P. 2012. *Manajemen (Edisi 11)*. Jakarta: PT. Indeks.
- Samsudin, Sadili. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: Pustaka Setia.

- Santoso, Singgih. 2012. *Panduan Lengkap SPSS Versi 20*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo.
- Sastrohadiwiryono, B. Siswanto. 2014. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia Pendekatan Administratif dan Operasional*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Sedarmayanti. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Siahaan, Rumiris. 2013. "Pengaruh Reward dan Punishment terhadap Disiplin Kerja Karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III Rambahan". *Jurnal Ilmiah Bussines Progress*. Vol. 1. No. 01.
- Siagian, Sondang P. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta, CV.
- Sunyoto, Danang. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Buku Seru.
- Wibowo, 2016. *Manajemen Kinerja*, Edisi Kelima, PT. Raja Grafindo Persada Jakarta-14240.
- Yudhistira, 2015. *Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen, Sistem Pengukuran Kinerja, dan Sistem Penghargaan Terhadap Kinerja Manajer Unit Rumah Sakit Umum Daerah*. Sukoharjo.