

ABSTRAK

Penelitian yang berjudul “Pengaruh *reward* dan *punishment* kepada kepuasan kerja karyawan serta dampaknya terhadap kinerja karyawan”, bertujuan untuk mengetahui pengaruh secara parsial maupun simultan *reward, punishment* dan kepuasan kerja kepada kinerja karyawan pada PT. Trian Dent dan untuk mengetahui variabel yang paling dominan dalam mempengaruhi kinerja karyawan pada PT. Trian Dent.

Penelitian ini menggunakan sumber data primer yang berasal dari pembagian kuesioner kepada responden. Merupakan jenis penelitian Kuantitatif dengan Populasi sebanyak 50 menggunakan sampel sebanyak 50 Responden. Analisis data menggunakan jalur dengan menggunakan bantuan *software* SPSS versi. 23.0.

Hasil penelitian dengan menggunakan Analisis jalur yaitu Variabel *reward, punishment*, dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh signifikan kepada kinerja karyawan PT. Trian Dent $0.471 > 0.349$. Variabel *reward, punishment*, dan Kepuasan kerja secara Parsial berpengaruh signifikan kepada kinerja karyawan PT. Trian Dent $0.349 < 0.471$. Variabel yang paling dominan dalam mempengaruhi Kinerja karyawan pada PT. Trian Dent adalah variabel *reward*

Kata Kunci : *Reward, punishment, kepuasan kerja dan kinerja karyawan*

Latar Belakang Masalah

Potensi Sumber Daya Manusia dalam suatu perusahaan sangatlah memegang peranan penting dalam menjamin keberhasilan dan kemajuan sebuah perusahaan dalam mencapai tujuannya. Hal ini karena sumber daya manusia merupakan elemen utama organisasi dibandingkan dengan elemen lain seperti modal, teknologi, dan uang yang mengendalikan semuanya. Sekarang ini, persaingan dan kompetisi semakin hari menjadi semakin ketat dan luas. Karena hal tersebut, sumber daya

manusia menjadi salah satu aspek penting bagi sebuah organisasi atau perusahaan, manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap organisasi karena manusialah yang menjadi perencanaan, pelaku dan penentu terwujudnya tujuan organisasi (Mangkunegara, 2013). Untuk mengatur dan meningkatkan kinerja yang efektif, maka dibutuhkan sumber daya manusia yang berkualitas. Kualitas atau kinerja karyawan harus selalu dipelihara dan ditingkatkan, salah satu

caranya adalah dengan penerapan *reward* dan *punishment*.

Untuk meningkatkan kinerja yang efektif, maka perusahaan dapat memperhatikan hal yang paling utama yakni pemenuhan kebutuhan pegawainya. Untuk memenuhi kebutuhannya, maka diperlukan adanya imbalan atau kompensasi penting untuk meningkatkan motivasi pegawai mencapai prestasi yang terbaik. Prinsip penting dalam sistem manajemen kompensasi adalah prestasi yang harus diberi penghargaan (*reward*) yang layak dan apabila melanggar aturan dalam organisasi harus diberikan (*punishment*) 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. Dalam kenyataannya organisasi menerapkan sistem manajemen kompensasi disesuaikan dengan kondisi masing-masing.

Berdasarkan yang selama ini terjadi di PT. Triant Dent, kinerja karyawan sangat berpengaruh terhadap promosi karyawan tidak selalu didasarkan atas penilaian prestasi kerja yang telah dicapai karyawannya dalam hal menunjang proses pengembangan karier, serta lebih sering merekrut karyawan baru untuk menempati posisi yang lebih tinggi. Hal ini sering menimbulkan adanya ketidakpuasan kerja yang mengakibatkan karyawan senior banyak yang memutuskan untuk *resign* atau dipindahkan ke divisi lain sesuai dengan permintaan karyawan itu sendiri. Perusahaan menerapkan sistem kompensasi *reward* dan *punishment* yang cukup ketat. Kinerja akan selalu dipantau secara berkala mulai dari performa dan ketepatan waktu sampai kepatuhan terhadap peraturan perusahaan. Penerapan *reward* dan *punishment* di PT. Triant Dent menjadi perhatian penuh bagi managerial, demi memenuhi target yang sudah ditetapkan oleh perusahaan dan memenuhi standart nasional PT. Triant Dent sekaligus untuk bergerak aktif meningkatkan

kinerja karyawannya dalam bidang penjualan alat kesehatan. Bagi beberapa karyawan yang belum terbiasa dengan adanya *reward* dan *punishment* akan merasa tertekan tapi bagi karyawan lainnya juga dianggap sebagai motivasi untuk meningkatkan kinerja di PT. Triant Dent. Maka dengan adanya permasalahan tersebut, peneliti tertarik untuk mengungkap judul : **“Pengaruh Reward Dan Punishment Kepada Kepuasan Kerja Karyawan Serta Dampaknya Pada Kinerja Karyawan PT Triant Dent”**

2.1.1 *Reward*

Reward dapat diartikan sebagai ganjaran, hadiah, upah. Sistem *reward* adalah suatu sistem kebijakan yang dibuat oleh sebuah organisasi untuk memberikan penghargaan kepada karyawannya atas nilai-nilai usaha, ketrampilan, kompetensi dan tanggung jawab mereka terhadap organisasi. *Reward* merupakan salah satu elemen yang dapat dimanfaatkan organisasi untuk memotivasi karyawan agar dapat memberikan kontribusi yang maksimal. *Reward* memiliki makna

yang luas dan tidak hanya terfokus pada finansial saja. Menurut Soemohadiwidjojo (2015) menjelaskan bahwa setiap bentuk *reward* yang diterima tentu memiliki keunggulan dan kelemahannya masing-masing berkaitan dengan dampak yang diberikan kepada karyawannya. Pemberian *Reward* akan lebih efektif ketika diterapkan di sebuah organisasi dengan identifikasi yang kuat, identifikasi yang kuat maksudnya adalah ketika terdapat kesamaan nilai dan perilaku antara kepentingan individu dan kepentingan organisasi. Sistem *Reward* yang efektif membutuhkan beberapa hal dasar yang harus diperhatikan, antara lain sikap eksperimental, sistem penyesuaian yang berkelanjutan, masukan dari orang-orang yang terlibat dalam sistem serta evaluasi yang terus menerus terhadap keefektifan sistem.

Reward manajemen ialah mengenai bagaimana orang-orang diberi penghargaan sesuai dengan nilai-nilai mereka di dalam suatu organisasi. Untuk meningkatkan kinerja, manajer menyediakan *insentife* bagi pekerja yang

dapat memberikan prestasi kerja melebihi standart kinerja yang diharapkan. Diluar upah, gaji dan *insentif*, sering kali pemimpin memberikan tambahan penerimaan yang lain sebagai upaya lebih menghargai kinerja pekerjaannya. Dengan kata lain, perusahaan memberikan penghargaan atau *reward* (Wibowo 2016:306).

Menurut Matteson dalam Musadieg (2014:3) *reward* dibagi menjadi dua jenis yaitu *reward* ekstrinsik dan *reward* intrinsik. Penghargaan ekstrinsik (*extrinsic rewards*) adalah suatu penghargaan yang datang dari luar diri orang tersebut. Penghargaan ekstrinsik terdiri dari penghargaan finansial yaitu Gaji, Tunjangan, Bonus/*insentif* dan penghargaan non finansial yaitu penghargaan interpersonal serta promosi. Penghargaan intrinsik (*intrinsic rewards*) adalah suatu penghargaan yang diatur oleh diri sendiri yang terdiri dari Penyelesaian (*completion*), Pencapaian (*achievement*), dan Otonomi.

Tujuan dari sistem penghargaan pada sebagian besar perusahaan adalah untuk menarik, mempertahankan, dan memotivasi pegawai yang berkualitas. Struktur kompensasi organisasi haruslah adil dan konsisten untuk memastikan kesetaraan perlakuan dan kepatuhan terhadap hukum. Kompensasi juga harus merupakan penghargaan yang adil untuk kontribusi individu pada organisasi, meskipun dalam sebagian besar kasus kontribusi –kontribusi tersebut sulit, atau justru tidak mungkin, untuk diukur secara objektif. Dengan adanya batasan ini, manajer haruslah adil dan sepiantas mungkin. Akhirnya, sistem tersebut haruslah kompetitif terhadap pasar tenaga kerja eksternal agar organisasi mampu menarik dan mempertahankan pekerja kompeten dalam bidang yang sesuai. (Moorhead dan Griffin, 2013:158). tujuan utama dari program *reward* ini adalah :

1. Untuk menarik orang yang cakap untuk bergabung dalam organisasi.
2. Menjaga pekerja agar datang untuk bekerja.

3. Memotivasi pekerja untuk mencapai kinerja tingkat tinggi.

i. *Punishment*

Punishment adalah ancaman hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki kinerja karyawan pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada pelanggar (Mangkunegara,2013:130).

Punishment dapat diartikan sebagai hukuman untuk apa yang telah dikerjakan. Dalam perusahaan diberikan kepada karyawan yang lalai atau melakukan kesalahan yang dapat merugikan perusahaan. *Punishment* dapat diberikan berupa teguran, surat peringatan, skorsing dan bahkan pemberhentian atau pemutusan tenaga hubungan kerja. Karyawan yang dapat saksi atau *punishment* biasanya tidak mendapat bonus dari perusahaan. Atau bahkan tidak bisa mendapat kesempatan promosi jabatan apabila kesalahan yang dilakukan cukup berat. *Punishment* merupakan ancaman hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki karyawan pelanggar, memelihara peraturan yang

berlaku dan memberikan pelajaran pada pelanggar (Mangkunegara, 2013).

Salah satu peranan penting *punishment* adalah untuk memelihara kedisiplinan karyawan (Hasibuan, 2014). *Punishment* sangat penting dalam meningkatkan kedisiplinan karyawan, supaya semua karyawan menaati peraturan perusahaan. Peraturan tanpa pemberian *punishment* bukan menjadi pendidik yang baik untuk karyawan.

Dalam Anwar & Duniya (2016) dikatakan bahwa *reward* adalah hasil bentuk positif, maka *punishment* adalah hasil bentuk yang negatif. Tetapi jika hukuman atau *punishment* diberikan secara tepat akan berdampak sangat baik untuk perusahaan, dan dapat sebagai alat untuk meningkatkan produktivitas atau disiplin kerja.

2.1.2 Kepuasan kerja

Pengertian Kepuasan Kerja menurut beberapa teori,yaitu Menurut Handoko kepuasan kerja merupakan salah satu variabel yang dapat mempengaruhi produktivitas atau prestasi kerja para karyawan. Variabel lain yang juga dapat mempengaruhi

produktivitas kerja para karyawan, diantaranya motivasi untuk bekerja, tingkat stres kerja yang dialami oleh karyawan, kondisi fisik pekerjaan, kompensasi, dan aspek aspek ekonomis, teknis serta perilaku lainnya. Pekerjaan yang memberikan kepuasan kerja bagi pelakunya ialah pekerjaan yang dirasa menyenangkan untuk dikerjakan (Supriyanto & Machfudz, 2010). Sebaliknya, pekerjaan yang tidak menyenangkan untuk dikerjakan merupakan indikator dari rasa ketidakpuasan dalam bekerja (Bangun, 2012).

Menurut Achmad (2010), kepuasan kerja difungsikan untuk dapat meningkatkan semangat kerja karyawan, meningkatkan produktivitas, menurunkan tingkat absensi, meningkatkan loyalitas karyawan dan mempertahankan karyawan untuk tetap bekerja di suatu perusahaan. Karyawan yang mendapatkan kepuasan kerjanya ialah karyawan yang memiliki tingkat kehadiran dan perputaran kerja yang baik, pasif dalam serikat kerja, dan memiliki prestasi kerja yang lebih baik

dari karyawan lainnya. Sedangkan karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja akan memberikan dampak bagi perusahaan berupa kemangkiran karyawan, perputaran kerja, kelambanan dalam menyelesaikan pekerjaan, pengunduran diri lebih dini, aktif dalam serikat kerja, terganggu kesehatan fisik dan mental karyawannya. Dari pernyataan beberapa ahli di atas mengenai pengertian kepuasan kerja, peneliti dapat menyimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap positif yang ditunjukkan oleh karyawan terhadap pekerjaannya, sehingga karyawan dapat bekerja dengan senang hati tanpa merasa terbebani dengan pekerjaan tersebut dan memberikan hasil yang optimal bagi perusahaan.

2.1.3 Kinerja Karyawan

Kinerja (*Performance*) merupakan apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan (Mathis & Jacson, 2011). Kinerja adalah tentang perilaku atau apa yang dilakukan karyawan, bukan tentang apa yang dihasilkan atau diakibatkan dari

kerja mereka. Sistem manajemen kinerja secara khas mencakup pengukuran kinerja dan hasil (yakni, bagaimana pengerjaannya dan apa hasil kerjanya). Kinerja bersifat evaluasi (apakah membantu mewujudkan atau justru menghambat tujuan organisasi) dan bersifat multi dimensional (yakni, diperlukan banyak perilaku untuk menggambarkan kinerja karyawan).

Secara etimologi, kinerja berasal dari kata prestasi kerja (*performance*). Sebagaimana dikemukakan oleh Mangkunegara (2011:70) bahwa istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang) yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Lebih lanjut Mangkunegara (2011:75) menyatakan bahwa pada umumnya kinerja dibedakan menjadi dua, yaitu kinerja individu dan kinerja organisasi. Kinerja individu adalah hasil kerja karyawan

baik secara kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang telah ditentukan, sedangkan kinerja organisasi adalah gabungan dari kinerja individu dengan kinerja kelompok. Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan, secara legal tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Definisi kinerja diatas dapat disimpulkan bahwa pentingnya kinerja menurut Pasolong (2013 :175-177) adalah:

- a. Tercapainya tujuan yang tidak bisa diepaskan dari sumber daya yang dimiliki oleh organisasi yang digerakan atau dijalankan pegawai yang berperan aktif sebagai pelaku dalam upaya mencapai tujuan organisasi.
- b. Untuk mendorong tingkat kinerja pegawai yang paling efektif dan produktif dalam interaksi sosial organisasi akan senantiasa terjadi

adanya harapan bawahan terhadap atasan atau sebaliknya.

- c. Upaya untuk mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika.
- d. Untuk mengetahui kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu dengan keahlian tertentu.
- e. Untuk memenuhi kebutuhan yang ditetapkan dari setiap kelompok yang berkenaan melalui usaha-usaha yang sistematis dan meningkatkan kemampuan organisasi secara terus-menerus untuk mencapai kebutuhan secara efektif.

Dari pengertian kinerja sebelumnya, dijelaskan bahwa kinerja merupakan hasil pekerjaan yang dicapai dalam suatu organisasi, maka selanjutnya penilaian kinerja yang merupakan kegiatan menilai atau mengevaluasi hasil pekerjaan tersebut.

Penilaian kinerja menurut Pasolong (2013:182) merupakan evaluasi keberhasilan atau kegagalan seseorang dalam menjalankan tugasnya. Jika penilaian kinerja terhadap birokrasi,

berarti evaluasi keberhasilan atau kegagalan birokrasi dalam menjalankan tugasnya sebagai pelayan masyarakat.

Penilaian kinerja merupakan alat yang digunakan perusahaan untuk menilai kinerja karyawannya atau mengevaluasi hasil pekerjaan karyawan (Rivai: 2015). Salah satu cara yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja seorang karyawan dengan melakukan penilaian kinerja.

Menurut Rivai (2015) pada dasarnya dari sisi praktiknya yang lazim dilakukan setiap perusahaan, tujuan penelitian kinerja karyawan dapat dibedakan menjadi dua, yaitu :

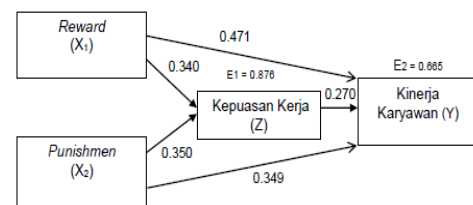
- a. Tujuan penilaian yang berorientasi pada masa lalu, dimana tujuan dari sistem penilaian ini adalah untuk:
 1. Mengendalikan perilaku karyawan dengan menggunakannya sebagai instrumen untuk memberikan ganjaran, hukuman dan ancaman
 2. Mengambil keputusan mengenai kenaikan gaji dan promosi

3. Menempatkan karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan tertentu
- b. Tujuan penilaian yang berorientasi pada masa depan, dimana tujuan dari sistem penilaian ini adalah untuk:
1. Membantu tiap karyawan untuk semakin banyak mengerti tentang perannya dan mengetahui secara jelas fungsi-fungsinya.
 2. Merupakan instrumen dalam membantu setiap karyawan mengerti setiap kekuatan dan kelemahan sendiri terkait dengan peran dan fungsinya dalam perusahaan.
 3. Membantu mempersiapkan karyawan untuk memegang pekerjaan yang lebih tinggi dengan terus meningkatkan perilaku dan kualitasnya.
 4. Membantu dalam berbagai keputusan SDM dengan memberikan data tiap karyawan secara berkala.

a. Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual ini digunakan secara sistematis untuk

membantu menjelaskan pokok permasalahan yang akan diteliti. Berdasarkan gambar kerangka konseptual ini dapat dilihat hubungan pengaruh *Reward* dan *Punishment* melalui *Kepuasan Kerja* untuk meningkatkan kinerja karyawan di PT. Trian Dent Di Sidoarjo.



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

Sumber : data diolah peneliti, 2019

Keterangan :

X₁ : *Reward*

X₂ : *Punishment*

Z : *Kepuasan Kerja*

Y : *Kinerja Karyawan*

————— : Pengaruh Langsung

----- : Pengaruh Tidak langsung

b. Hipotesis

Adapun hipotesis atau jawaban sementara dari hasil penelitian ini yang ditetapkan oleh peneliti adalah sebagai berikut :

- H1 : *Reward* berpengaruh signifikan kepada kepuasan kerja karyawan di PT. Trian Dent.
- H2 : *Punishment* berpengaruh signifikan kepada kepuasan kerja karyawan di PT. Trian Dent.
- H3 : Kepuasan kerja berpengaruh signifikan kepada kinerja karyawan di PT. Trian Dent.
- H4 : *Reward* berpengaruh signifikan kepada kinerja karyawan di PT. Trian Dent.
- H5 : *Punishment* berpengaruh signifikan kepada kinerja karyawan di PT. Trian Dent.
- H6 : *Reward* berpengaruh signifikan kepada kinerja karyawan akibat dampak Kepuasan kerja karyawan di PT. Trian Dent.
- H7 : *Punishment* berpengaruh signifikan kepada kinerja karyawan akibat dampak kepuasan kerja karyawan di PT. Trian Dent.

Jenis Penelitian

Dalam penelitian ini menggunakan teknik penelitian

kuantitatif. Menurut Sugiyono (2016:13) metode penelitian kuantitatif dinamakan metode tradisional, karena metode ini sudah cukup lama digunakan sehingga sudah menjadi tradisi sebagai metode untuk penelitian. Metode ini disebut metode *positivistic* karena berlandaskan pada filsafat *positivism*. Pada umumnya penelitian kuantitatif dilakukan pada populasi tertentu yang representatif. Proses penelitian bersifat deduktif, yang mana untuk menjawab rumusan masalah digunakan konsep atau teori sehingga dapat dirumuskan hipotesis. Hipotesis tersebut selanjutnya lalu diuji melalui pengumpulan data lapangan. Penelitian kuantitatif pada umumnya dilakukan pada sampel yang diambil secara random, sehingga kesimpulan hasil penelitian dapat digeneralisasikan pada populasi dimana sampel tersebut diambil

Populasi

Menurut Sugiyono (2015:80) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan

oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh seluruh karyawan yang ada di PT. Trian Dent yang berjumlah 50 karyawan.

3.2.2 Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2015:81). Sedangkan menurut Suharsimi (2013:174) sampel adalah sebagian atau wakil populasi yang diteliti. Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini adalah *sampling jenuh* (*sensus*) yang merupakan bagian dari *Nonprobability sampling* yaitu teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel (Sugiyono. 2015:85). Mengingat jumlah populasi hanya 50 karyawan, maka diambil keseluruhan guna dijadikan sampel tanpa harus mengambil sampai jumlah tertentu.

Definisi Operasional Variabel

Dalam penelitian ini variabel yang digunakan adalah :

- a. Variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabelk dependen (terikat). Sementara variabel bebas tidak mempengaruhi terhadap variabel tergantung.dalam penelitian ini variabel bebas adalah *Reward* dan *Punishment*.
- b. Variabel terikat adalah variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas. Dalam penelitian ini variabel terikat adalah kinerja karyawan.
- c. Variabel *intervening* adalah variabel yang secara teoritis mempengaruhi hubungan antara independel dengan dependen menjadi hubungan yang tidak langsung dan tidak dapat diamati dan diukur. Dalam penelitian ini variabel *intervening* adalah Kepuasan Kerja.

Teknik Pengumpulan Data

3.4.1 Jenis Data

Data yang digunakan oleh peneliti untuk memenuhi keperluan penelitian ini adalah data yang bersumber dari data

primer yang diperoleh langsung dari tanggapan responden di PT. Trian Dent.

3.4.2 Sumber Data

Sumber data yang digunakan oleh peneliti untuk memenuhi keperluan penelitian ini diperoleh dari kuisioner yaitu daftar angket yang disebabkan pada responden karyawan PT. Trian Dent dan dokumentasi.

3.5 Sumber dan Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Kuisioner, yaitu daftar pernyataan untuk memperoleh data berupa jawaban dari responden.
2. Dokumentasi, yaitu melakukan pengumpulan data dengan cara melakukan pencatatan terhadap data dan dokumen yang telah tersedia dari perusahaan PT. Trian Dent.

3.6 Analisi Data

Analisis merupakan proses penyederhanaan data dalam bentuk yang paling mudah dibaca dan diinterpretasikan. Untuk menyederhanakan data penelitian menjadi informasi yang sederhana dan

mudah dipahami, dalam penelitian ini menggunakan bantuan kerja komputer yaitu dengan program SPSS (*Statistical Package For Social Science*).

3.6.1 Uji kualitas data

Sebelum penelitian dilakukan, perlu dilakukan pengujian terhadap validitas dan ehabilitas terhadap daftar pertanyaan yang digunakan. Pengujian validitas rehabilitas daftar pertanyaan ini dimaksudkan agar daftar pertanyaan yang digunakan untuk mendapatkan data penelitian memiliki tingkat validitas dan rehabilitas memenuhi batasan yang disyaratkan.

A. Uji validitas

Menurut sekaran dalam sarjono (2011 : 35) uji validitas adalah bukti bahwa instrument, teknik atau proses yang digunakan untuk mengukur konsep yang dimaksudkan. Uji validitas bertujuan untuk mengukur suatu item pernyataan.

Ketentuan validitas instrumen shahih apabila r hitung lebih besar dari r kritis. Menurut suyuti item pernyataan dan pertanyaan dikatakan valid jika mempunyai nilai r hitung lebih besar

dari r standart yaitu 0,3. Menurut sugiono bila kolerasi setiap faktor positif dan besarnya 0,3 keatas maka faktor tersebut merupakan *construct* yang kuat.

Tabel : 4.9
Validitas Reward
Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Reward	28.26	16.319	.694	.721
Reward	28.52	17.561	.767	.732
Reward	28.10	19.235	.505	.781
Reward	28.52	17.724	.534	.763
Reward	16.20	5.673	1.000	.685

Sumber : Output SPSS

Tabel : 4.10
Validitas Punishment
Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Punishment	28.22	13.236	.717	.715
Punishment	28.26	13.584	.545	.742
Punishment	28.10	13.316	.665	.722
Punishment	28.02	13.693	.566	.741
Punishment	16.12	4.271	.939	.789

Sumber : Output SPSS

Tabel : 4.11
Validitas Kepuasan Kerja
Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Kepuasan Kerja	27.34	15.739	.685	.741
Kepuasan Kerja	27.62	15.049	.713	.726
Kepuasan Kerja	27.66	17.535	.549	.782
Kepuasan Kerja	27.78	15.849	.569	.758
Kepuasan Kerja	15.80	5.143	1.000	.696

Sumber : Output SPSS

Tabel : 4.12
Validitas Kinerja Karyawan
Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Kinerja	28.00	9.837	.392	.689
Kinerja	28.10	10.173	.325	.710
Kinerja	27.86	10.164	.510	.670
Kinerja	27.76	9.819	.476	.689
Kinerja	15.96	3.141	1.000	.358

Sumber : Output SPSS

B. Uji reliabilitas

Menurut sujianto (2009:97) yang dimaksud dengan reliable (terandal) yang mengandung pengertian kemampuan kuesioner membrikan hasil pengukuran yang konsisten. Azwar mengatakan bahwa reliabilitas

merupakan penerjemahan dari kata *reability* yang artinya keterpercayaan, keterandalan, konsistensi dan sebagainya. Hasil pengukuran terhadap kelompok subyek yang sama diperoleh hasil yang relative sama, selama aspek yang diukur tidak berubah.

Rehabilitas instrumen adalah hasil pengukuran yang dapat dipercaya. Reliaibilitas instrumen diperlukan untuk mendapatkan data sesuai tujuan pengukuran. Umtuk mencapai hal tersebut, dilakukan uji reliabilitas dengan menggunakan *Alpha Cronbach's* diukur berdasarkan skala *Alpha Cronbach's* 0 sampai 1.

Triton, jika skala itu dikelompokan ke dalam lima elas dengan range yang sama, mak ukuran kemantapan *alpha* dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

1. Nilai *Alpha Cronbach's* 0,00 s.d. 0,20 berarti kurang *reliable*
2. Nilai *Alpha Cronbach's* 0.21 s.d. 0,40 berarti agak *reliable*
3. Nilai *Alpha Cronbach's* 0,41 s.d. 0,60 berarti cukup *reliable*

4. Nilai *Alpha Cronbach's* 0,61 s.d. 0.80 berarti *reliable*

5. Nilai *Alpha Cronbach's* 0,80 s.d. 1.00 berarti sanga *reliable*

Nugroho, reliabilitas suatu konstruk variabel yang dilakukan baik jika memiliki *Alpha Cronbach's* > dari 0,60. Suyuthi. Kuesioner dinyatakan *reliable* jika mempunyai nilai koefisien alpha yang lebih besar dari 0.60. jadi keterandalan instrument berkaitan dengan keajegan dan taraf kepercayaan terhadap instrument penelitian tersebut. Dari penelitian ini variabel reabilitas didapat .786, .770, .709, .788.

3.6.2 Uji Asumsi Klasik

Sebelum melakukan penelitian hipotesis terlebih dahulu akan dilakukan pengujian terjadinya penyimpangan terhadap asumsi klasik. Dalam asumsi klasik terdapat beberapa pengujian yang harus dilakukan, yakni uji multikolinieritas, uji heterokedatisitas, uji normalitas.

1. Uji Muktikolinieritas

Muktikolinieritas timbul sebagai akibat adanya hubungan kausal antara

dua variabel bebas atau lebih atau adanya kenyataan bahwa dua variabel penjelas atau lebih bersama-sama dipengaruhi oleh variabel ketiga yang berada di luar model. Untuk mendeteksi adanya Muktikolinieritas, nugroho dalam Sugiono (2009:79) menyatakan jika nilai *variable inflation factor* (VIR) tidak lebih dari 10 maka model terbatas dari Muktikolinieritas.

Tabel 4.17
Hasil Uji Multikolinieritas
Coefficients^a

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1		
Reward	.868	1.152
Punishment	.862	1.161
Kepuasan Kerja	.767	1.304

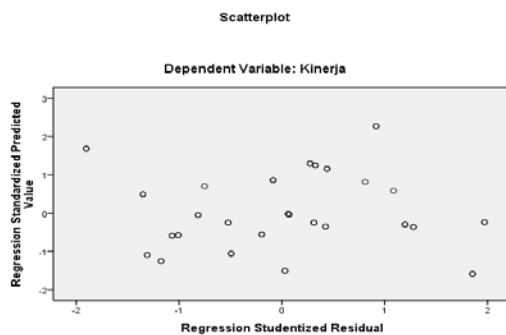
a. Dependent Variable: Kinerja

2. Uji Heteroskedasitas

Uji Heteroskedasitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi linier berganda terjadi ketidaksamaan varian dan residual suatu pengamatan ke pengamatan lainnya. Jika varian dan residual dari suatu pengamatan ke pengamatan lain berbeda maka disebut terdapat Heteroskedasitas. metode regresi yang baik seharusnya tidak terjadi Heteroskedasitas. Untuk mendeteksi ada tidaknya Heteroskedasitas pada

suatu model dapat dilihat dari pola gambar *Scatterplot model*. Dengan ketentuan:

1. Penyebaran titik-titik data sebaiknya tidak terpola
2. Titik-titik data menyebar di atas dan dibawah atau sekitar angka 0
3. Titik-titik data tidak mengumpul hanya diatas atau dibawah saja



3. Uji Normalitas

Uji normalitas ini bertujuan untuk mengetahui apakah variabel tersebut mempunyai distribusi data yang normal atau tidak. Untuk mengetahui data itu normal atau tidak, salah satunya dapat diketahui dengan melakukan pendekatan *kolmogorov-smimov* yang dipadukan dengan kurva Q-Q Plots. Ketentuan adalah jika probabilitas lebih besar dari level signifikan (α) maka data berdistribusi normal. Sedangkan jika

nilai sig atau signifikan atau nilai probabilitas $> 0,05$ distribusi adalah normal (*simetris*).

Tabel 4.18
Uji Normalitas
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

	Reward	Punishment	Kepuasan Kerja	Kinerja	
N	50	50	50	50	
Normal Parameters ^a	Mean	16.20	16.06	15.80	15.96
	Std. Deviation	2.382	2.142	2.268	1.772
Most Extreme Differences	Absolute	.153	.171	.155	.131
	Positive	.153	.171	.126	.131
	Negative	-.147	-.090	-.155	-.115
Kolmogorov-Smirnov Z	1.085	1.210	1.097	.926	
Asymp. Sig. (2-tailed)	.190	.107	.180	.357	

a. Test distribution is Normal.

4. Uji Autokorelasi

Autokorelasi adalah korelasi yang terjadi diantara anggota observasi yang terletak berderetan, biasanya terjadi pada data time series. Untuk mendeteksi autokorelasi dapat dilakukan dengan uji *Durbin Watson* (DW) dengan ketentuan sebagai berikut:

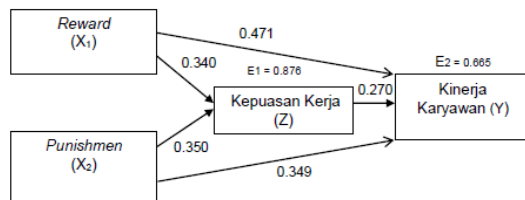
1. $1,65 < DW < 2,35$ maka tidak ada autokorelasi
2. $1,21 < DW < 1,65$ atau $2,35 < DW < 2,79$ maka tidak dapat disimpulkan
3. $DW < 1,21$ atau $DW > 2,79$ maka terjadi autokorelasi

3.6.3 Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Menurut Sarjono (2011:17) model *Path Analysis* (analisis jalur) digunakan untuk menganalisis pola hubungan diantara variabel. Model ini bertujuan

untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung seperangkat variabel terikat

Gambaran diagram jalur dalam *path analysis* adalah sebagai berikut :



Gambar 3.1 Diagram Jalur / Path Analysis

Sumber data diolah sendiri 2019

Persamaan strukturalnya adalah sebagai berikut :

$$Y = PYX1 + PYX2 + E1$$

$$Z = PZX1 + PZX2 + PZY + E2$$

Keterangan :

$X_1 = Reward$

$X_2 = Punishment$

$Z = Kepuasan Kerja$

$Y = Kinerja$

$P = Koefisien$

$E = Error / Variabel Pengganggu$

3.6.4 Uji Sobel

Menurut Baron dan Kenny dalam Ghozali (2012: 225-226), suatu variabel disebut variabel intervening jika

variabel tersebut ikut mempengaruhi hubungan antara variabel prediktor (independen) dan variabel criterion (dependen). Uji Sobel ini dilakukan dengan cara menguji kekuatan pengaruh tidak langsung variabel independen (X) kepada variabel dependen (Y) melalui variable intervening (Z). Pengaruh tidak langsung X ke Y melalui Z dihitung dengan cara mengalikan jalur $X \rightarrow Z$ (a) dengan jalur $Z \rightarrow Y$ (b) atau ab . Jadi koefisien $ab = (c - c')$, di mana c adalah pengaruh X terhadap Y tanpa mengontrol Z, sedangkan c' adalah koefisien pengaruh X terhadap Y setelah mengontrol Z. Standar error koefisien a dan b ditulis dengan Sa dan Sb , besarnya standar error tidak langsung (*indirect effect*) Sab dihitung dengan rumus berikut ini :

$$Sab = \sqrt{b^2 Sa^2 + a^2 Sb^2 + Sa^2 Sb^2}$$

Keterangan :

$Sa = Standar\ error\ koefisien\ a$

$Sb = Standar\ error\ koefisien\ b$

$b = Koefisien\ variabel\ mediasi$

$a = Koefisien\ variabel\ bebas$

Untuk menguji signifikansi pengaruh tidak langsung, maka kita perlu

menghitung nilai t dari koefisien ab dengan rumus sebagai berikut :

$$t = \frac{ab}{sab}$$

Nilai t hitung ini dibandingkan dibandingkan dengan nilai t tabel dan jika nilai t hitung lebih besar dari nilai t tabel maka dapat disimpulkan bahwa terjadi pengaruh mediasi.

Nilai t hitung ini dibandingkan dibandingkan dengan nilai t tabel dan jika nilai t hitung lebih besar dari nilai t tabel maka dapat disimpulkan bahwa terjadi pengaruh intervening.

1. *Reward* terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan

$$Sab = \sqrt{b^2 Sa^2 + a^2 Sb^2 + Sa^2 Sb^2}$$

$$Sab = \sqrt{(0.270^2 \cdot 0.876^2) + (0.340^2 \cdot 0.665^2) + (0.876^2 \cdot 0.665^2)}$$

$$Sab = 0.056 + 0.051 + 0.339$$

$$Sab = 0.446$$

$$t = ab/Sab$$

$$t = (0.340 \times 0.270) / 0.446$$

$$t = 0.2058$$

Dari hasil perhitungan sobel test di atas mendapatkan nilai t sebesar 0.2058, karena nilai t yang diperoleh sebesar $0.2058 < 2.013$ dengan tingkat signifikansi 5% maka membuktikan bahwa Kepuasan Kerja tidak mampu memediasi hubungan pengaruh *reward* terhadap Kinerja

2. *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan

$$Sab = \sqrt{b^2 Sa^2 + a^2 Sb^2 + Sa^2 Sb^2}$$

$$Sab = \sqrt{(0.270^2 \cdot 0.876^2) + (0.350^2 \cdot 0.665^2) + (0.876^2 \cdot 0.665^2)}$$

$$Sab = 0.056 + 0.054 + 0.339$$

$$Sab = 0.449$$

$$t = ab/Sab$$

$$t = (0.350 \times 0.270) / 0.449$$

$$t = 0.2105$$

Dari hasil perhitungan sobel test di atas mendapatkan nilai t sebesar 0.2105, karena nilai t yang diperoleh sebesar $0.2105 < 2.013$ dengan tingkat signifikansi 5% maka membuktikan bahwa Kepuasan tidak mampu

memediasi hubungan pengaruh *Punishment* terhadap Kinerja.

3.7 Uji Hipotesis

3.7.1 Uji t (Pengujian Secara Individual)

Uji t disebut juga uji parsial, Uji signifikansi nilai t (uji parsial) menguji apakah variabel independen secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

Hipotesis Uji t :

- a. H_0 : variabel independen tidak berpengaruh terhadap variabel dependen
- b. H_a : variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen

Kriteria yang digunakan adalah sebagai berikut :

- a. H_0 diterima dan H_a ditolak apabila $\text{sig } t > 0,05$ artinya variabel independen tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen.
- b. H_0 ditolak dan H_a diterima apabila $\text{sig } t < 0,05$, artinya variabel independen

berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen.

- c. H_0 diterima dan H_a ditolak apabila $\text{sig } t > 0,05$ artinya variabel independen tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen.
- d. H_0 ditolak dan H_a diterima apabila $\text{sig } t < 0,05$, artinya variabel independen berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen.

Adapun hasil Uji t atau Uji parsial yang dilakukan dengan *software* SPSS dapat dilihat pada tabel sebagai berikut :

Tabel 4.19
Tabel Coefisien X terhadap Z
Coefficients*

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	4.592	2.979		1.541	.130
Reward	.324	.122	.340	2.664	.011
Punishment	.371	.135	.350	2.743	.009

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja
Sumber : Output SPSS

Dari hasil yang terlihat di tabel *coefficient* di atas, dapat dilihat nilai beta hasil untuk variabel *Reward* terhadap Kepuasan Kerja sebesar 0.340 dan besaran t hitung 2.664 dengan besaran sig sebesar 0.011, karena $\text{sig } < 0.050$, maka dapat disimpulkan variabel *Reward* berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja dengan besaran

pengaruh sebesar 0.340 atau 34.0%. variabel *Punishment* terhadap Kepuasan Kerja sebesar 0.350 dan besaran t hitung 2.743 dengan besaran sig sebesar 0.009, karena $\text{sig} < 0.050$, maka dapat disimpulkan variabel *Punishment* berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja dengan besaran pengaruh sebesar 0.350 atau 35.0%.

Tabel 4.20
Tabel Coefisien X dan Z terhadap Y
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	2.313	1.831		1.263	.213
Reward	.350	.078	.471	4.479	.000
Punishment	.288	.087	.349	3.302	.002
Kepuasan Kerja	-.211	.087	-.270	-2.415	.020

a. Dependent Variable: Kinerja
Sumber : Output SPSS

Dari hasil yang terlihat di tabel *coefficient* di atas, dapat dilihat nilai hasil dari beta untuk variabel *Reward* terhadap Kinerja Karyawan sebesar 0.471 dan besaran thitung 4.479 dengan besaran sig sebesar 0.000, karena $\text{sig} < 0.050$, maka dapat disimpulkan variabel *Reward* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan besaran pengaruh sebesar 0.471 atau 47.1%. untuk variabel *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan nilai hasil dari beta sebesar 0.349 dan besaran thitung 3.302 dengan besaran sig sebesar 0.002,

karena $\text{sig} < 0.050$, maka dapat disimpulkan variabel *Punishment* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan besaran pengaruh sebesar 0.349 atau 34.9%. untuk variabel Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan nilai hasil dari beta sebesar 0.270 dan besaran thitung 2.415 dengan besaran sig sebesar 0.020, karena $\text{sig} < 0.050$, maka dapat disimpulkan variabel Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan besaran pengaruh sebesar 0.270 atau 27.0%.

Pembahasan

4.4.1 Pengaruh *reward* terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Trian Dent.

Berdasarkan pengujian partial (uji t) dengan menggunakan *software* SPSS yang telah dilakukan di atas, variabel *Reward* terhadap Kinerja Karyawan memperoleh nilai beta sebesar 0.340 dan besaran t hitung 2.664 dengan besaran sig sebesar 0.011, karena $\text{sig} < 0.050$, maka dapat disimpulkan variabel *Reward* berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja karyawan di PT. Trian

Dent dengan besaran pengaruh sebesar 0.340 atau 34.0%.

Hasil penelitian ini sesuai dengan hipotesis yang diajukan peneliti, jadi hipotesis diterima. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kebijakan pemberian reward yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan telah memberikan dampak yang baik pada kepuasan kerja karyawan, semakin baik nilai *reward* maka semakin baik pula kepuasan kerja karyawan perusahaan PT. Trian Dent. Sebaliknya apabila nilai *Reward* mengalami penurunan maka kepuasan kerja karyawan juga akan mengalami penurunan pula.

4.4.2 Pengaruh *punishment* terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Trian Dent.

Berdasarkan pengujian partial (uji t) dengan menggunakan *software* SPSS yang telah dilakukan di atas, variabel *Punishment* terhadap Kepuasan Kerja memperoleh nilai beta sebesar 0.350 dan besaran t hitung 2.743 dengan besaran sig sebesar 0.009, karena sig < 0.050, maka dapat disimpulkan variabel *Punishment* berpengaruh signifikan

terhadap Kepuasan Kerja karyawan di PT. Trian Dent dengan besaran pengaruh sebesar 0.350 atau 35.0%.

Hasil penelitian ini sesuai dengan hipotesis yang diajukan peneliti, jadi hipotesis diterima. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *Punishment* atau hukuman yang diberikan kepada karyawan atas pelanggaran yang dilakukan oleh karyawan akan memberikan dampak yang besar terhadap kepuasan kerja karyawan, hasil penelitian yang positif menunjukkan bahwa jika *Punishment* mengalami kenaikan maka kepuasan kerja juga akan mengalami kenaikan, sebaliknya apabila *Punishment* mengalami penurunan maka kepuasan kerja juga akan mengalami penurunan pula.

4.4.3 Pengaruh kepuasan kerja karyawan terhadap kinerja karyawan di PT. Trian Dent.

Berdasarkan pengujian partial (uji t) dengan menggunakan *software* SPSS yang telah dilakukan di atas, untuk variabel Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan nilai hasil dari beta sebesar 0.270 dan besaran t hitung 2.415

dengan besaran sig sebesar 0.020, karena $\text{sig} < 0.050$, maka dapat disimpulkan variabel Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan di PT. Trian Dent dengan besaran pengaruh sebesar 0.270 atau 27.0%.

Hasil penelitian ini sesuai dengan hipotesis yang diajukan peneliti, jadi hipotesis diterima. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja yang dirasakan oleh setiap karyawan baik dari kebijakan pemberian reward yang diberikan kepada karyawan maupun pemberlakuan punishment yang diberikan kepada karyawan yang melanggar peraturan perusahaan telah memberikan dampak yang besar pada kinerja karyawan perusahaan. Semakin baik nilai kepuasan kerja maka semakin baik pulan kinerja karyawan perusahaan PT. Trian Dent.

4.4.4 Pengaruh *reward* terhadap kinerja karyawan di PT. Trian Dent.

Berdasarkan pengujian partial (uji t) dengan menggunakan *software* SPSS yang telah dilakukan di atas nilai hasil dari beta untuk variabel *Reward*

terhadap Kinerja Karyawan sebesar 0.471 dan besaran thitung 4.479 dengan besaran sig sebesar 0.000, karena $\text{sig} < 0.050$, maka dapat disimpulkan variabel *Reward* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan di PT. Trian Dent dengan besaran pengaruh sebesar 0.471 atau 47.1%.

Hasil penelitian ini sesuai dengan hipotesis yang diajukan peneliti, jadi hipotesis diterima. Hasil penelitian ini menunjukkan pemberian reward kepada karyawan dalam bentuk gaji, kesejahteraan maupun tunjangan yang lain dapat memberikan dampak yang signifikan dan besar terhadap kinerja karyawan perusahaan, semakin baik pemberian *reward* kepada karyawan perusahaan maka semakin baik pula kinerja yang dihasilkan oleh setiap karyawan perusahaan..

4.4.5 Pengaruh *punishment* terhadap kinerja karyawan di PT. Trian Dent.

Berdasarkan pengujian partial (uji t) dengan menggunakan *software* SPSS yang telah dilakukan di atas, untuk variabel *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan nilai hasil dari beta sebesar

0.349 dan besaran thitung 3.302 dengan besaran sig sebesar 0.002, karena sig < 0.050, maka dapat disimpulkan variabel *Punishment* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan di PT. Trian Dent dengan besaran pengaruh sebesar 0.349 atau 34.9%.

Hasil penelitian ini sesuai dengan hipotesis yang diajukan peneliti, jadi hipotesis diterima. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pemberlakuan hukuman kepada karyawan baik punishment secara represif maupun punishment secara preventif telah memberikan dampak yang besar terhadap kinerja karyawan, dengan pemberlakuan hukuman tersebut maka kinerja karyawan akan semakin membaik jika penerapan hukuman menurun maka kinerja karyawan juga akan mengalami penurunan.

4.4.6 Pengaruh *reward* terhadap kinerja karyawan melalui melalui Kepuasan kerja pada PT. Trian Dent.

Berdasarkan pengujian partial (uji t) dengan menggunakan *software* SPSS yang telah dilakukan di atas diperoleh hasil bahwa *Reward* berpengaruh

signifikan terhadap Kepuasan Kerja karyawan di PT. Trian Dent dengan besaran pengaruh sebesar 0.340 atau 34.0%, *Reward* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan di PT. Trian Dent dengan besaran pengaruh sebesar 0.471 atau 47.1% dan Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan di PT. Trian Dent dengan besaran pengaruh sebesar 0.270 atau 27.0% berdasarkan hasil tersebut maka dapat disimpulkan bahwa *Reward* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui melalui Kepuasan kerja pada PT. Trian Dent.

Kontribusi pengaruh secara langsung *Reward* terhadap Kinerja Karyawan adalah sebesar 47.1%, sedangkan Pengaruh tidak langsung *Reward* terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja adalah sebesar 9.2% maka dapat ditarik kesimpulan bahwa perhitungan secara langsung dengan tidak menggunakan variabel *intervening* Kepuasan Kerja hasilnya lebih baik dari pada menggunakan variabel *intervening* Kepuasan Kerja dengan hasil kontribusi sebesar 47.1%.

Dari perhitungan sobel test di atas mendapatkan nilai t sebesar 0.2058, karena nilai t yang diperoleh sebesar $0.2058 < 2.013$ dengan tingkat signifikansi 5% maka membuktikan bahwa Kepuasan Kerja tidak mampu memediasi hubungan pengaruh *reward* terhadap Kinerja

4.4.7 Pengaruh *punishment* terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel *intervening* di PT. Trian Dent.

Berdasarkan pengujian partial (uji t) dengan menggunakan *software* SPSS yang telah dilakukan di atas diperoleh hasil bahwa *Punishment* berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja karyawan di PT. Trian Dent dengan besaran pengaruh sebesar 0.350 atau 35.0%, *Punishment* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan di PT. Trian Dent dengan besaran pengaruh sebesar 0.349 atau 34.9%, Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan di PT. Trian Dent dengan besaran pengaruh sebesar 0.270 atau 27.0%, berdasarkan hasil tersebut maka dapat disimpulkan bahwa

Punishment berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui Kepuasan kerja pada PT. Trian Dent.

Kontribusi pengaruh secara langsung *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan adalah sebesar 34.9%, sedangkan Pengaruh tidak langsung *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja adalah sebesar 9.5%, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa perhitungan secara langsung dengan tidak menggunakan variabel *intervening* Kepuasan Kerja hasilnya lebih baik dari pada menggunakan variabel *intervening* Kepuasan Kerja dengan hasil kontribusi sebesar 9.5%. Hasil perhitungan sobel test di atas mendapatkan nilai t sebesar 0.2105, karena nilai t yang diperoleh sebesar $0.2105 < 2.013$ dengan tingkat signifikansi 5% maka membuktikan bahwa Kepuasan tidak mampu memediasi hubungan pengaruh *Punishment* terhadap Kinerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Aaker. David A. 2013. *Manajemen Pemasaran Strategi*. Edisi kedelapan. Jakarta: Salemba. Empat.
- Andhika Putra Pratama. 2017. Pengaruh *Reward Dan Punishment* Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Goldia Camilan Malang. e – Jurnal Riset Manajemen PRODI MANAJEMEN Fakultas Ekonomi Unisma
- Anwar. dan Teuku Dunija. 2016. Pengaruh Sistem Reward dan Punishment Terhadap Peningkatan Disiplin Kerja Karyawan PT. Tunggal Perkasa Plantation-3 kecamatan Sampoiniet Kabupaten Aceh Jaya. *Serambi Akademica*. Vol. IV. No.1. Mei 2016
- As'ad. Moh. 2013. *Psikologi Industri*. Seri Ilmu Sumber Daya Manusia. Jakarta: Liberty.
- Bangun. Wilson. 2012. “Manajemen Sumber Daya Manusia”. Jakarta: Erlangga
- Gaol. CHR. Jimmy L. 2014. *A to Z Human Capital (Manajemen Sumber Daya Manusia) Konsep, Teori, dan Pengembangan dalam Konteks Organisasi Publik dan Bisnis*. Jakarta: Gramedia Widiasarana.
- Harbani. Pasolong. 2013. *Kepemimpinan Birokrasi*. Bandung : CV. Alfabeta
- Hasibuan. Malayu S.P. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara..
- _____. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- _____. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Revisi)*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Heidjrachman Ranupandojo dan Suad Husnan. 2013. *Manajemen Personalita*:. Yogyakarta: BPFE
- Ismail Solihin. 2012. *Manajemen Strategik*. Jakarta: Erlangga
- L. Mathis. Robert & H. Jackson. John. 2011. *Human Resource Management (edisi. 10)*. Jakarta : Salemba Empat
- Mahmudi. 2013. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen Yogyakarta: YKPN.
- Mangkunegara Anwar Prabu. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : Rosda Karya
- _____. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : Rosda Karya
- Manullang. Sapna. 2011. Pengaruh Model Pembelajaran Quantum Teaching Dengan Menggunakan Multimedia Interaktif Terhadap Hasil Belajar Akuntansi Siswa Kelas X Ak Di SMK N 1 Sibolga Tahun Ajaran 2010/2011. Skripsi. Medan: Jurusan Pendidikan Ekonomi FE-Unimed
- Moorhead. Gregory dan Ricky W. Griffin. 2013. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat
- Ndraha. Taliziduhu. 2012. *Pengantar teori Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Robbins. P. Stephen. Mary Coulter. 2014. *Management*. Twelfth Edition. United States: Pearson Education Limited
- Rendra Maulana Suryadilaga. 2016. Pengaruh *Reward Dan Punishment* Terhadap Kinerja (Studi pada Karyawan PT Telkom Indonesia Witel Jatim Selatan Malang. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*|Vol. 39 No.1 Oktober 2016
- Sarjono. Haryadi.. dan Julianita. Winda. 2011. *SPSS vs LISREL: Sebuah Pengantar. Aplikasi untuk Riset*. Jakarta: Salemba empat.
- Sarwono. Jonathan. 2012. *Metode Riset Skripsi Pendekatan Kuantitatif Menggunakan Prosedur SPSS (Edisi Pertama)*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo.
- Sedarmayanti. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika. Aditama

- Silfia Febrianti. 2014. Pengaruh *Reward* Dan *Punishment* Terhadap Motivasi Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja (Studi pada Karyawan PT. Panin Bank Tbk. Area Mikro Jombang). Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)|Vol. 12 No. 1 Juli 2014
- Simanjuntak. Payaman.2015. Manajemen dan Evaluasi Kinerja. Jakarta: Fakultas Ekonomi UI
- Soemohadiwidjojo. Arini T.2015. “Panduan Praktis Menyusun KPI”. Jakarta: Raih Asa Sukses
- Sugiyono. 2015. Metode Penelitian Manajemen. Bandung: Alfabeta
- Sugiyono. 2016. Metode Penelitian Kuantitatif Kualitataif dan Kombinasi (Mixed Methods). Bandung: Alfabeta.
- Suharsimi. 2013. Manajemen Penelitian. Jakarta : PT Rineka Cipta
- Sujianto Agus Eko .2009. Aplikasi Statistik Dengan SPSS. Jakarta: Prestasi Pustaka
- Sutrisno Edy . 2011. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Kencana
- Wibowo. 2016. Manajemen Kinerja. Jakarta : PT. Rajagrafindo Persada
- Winardi. 2011. Kepemimpinan dalam Manajemen. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Winda Sri Astuti. 2018 . Pengaruh *Reward* Dan *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. BPR Hasamitra Makassar. JURNAL ORGANISASI DAN MANAJEMEN Issue 1 (Agustus. 2018) Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Bongaya Makassar
- Veithzal Rivai. dkk. 2014. Manajemen. Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktik. Jakarta. PT Rajagrafindo Persada
- Yani. M.2012. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Mitra Wacana Media