



**PENGARUH *REWARD PUNISHMENT* DAN *JOB ROTATION* TERHADAP
KINERJA KARYAWAN DI RSU KALIWATES JEMBER**

*THE INFLUENCE REWARD PUNISHMENT AND JOB ROTATION TO
PERFORMANCE OF EMPLOYEE IN KALIWATES GENERAL HOSPITAL*

SKRIPSI

Oleh :

Eriex Narmadanil

110810201022

JURUSAN MANAJEMEN

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UNIVERSITAS JEMBER

2017



**PENGARUH *REWARD PUNISHMENT* DAN *JOB ROTATION* TERHADAP
KINERJA KARYAWAN DI RSU KALIWATES JEMBER**

*THE INFLUENCE REWARD PUNISHMENT AND JOB ROTATION TO
PERFORMANCE OF EMPLOYEE IN KALIWATES GENERAL HOSPITAL*

SKRIPSI

Diajukan guna melengkapi tugas akhir dan memenuhi salah satu syarat
untuk menyelesaikan Program Studi Manajemen (S1)

Dan mencapai gelar Sarjana Ekonomi

Oleh :

Eriex Narmadanil

110810201022

**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS JEMBER**

2017

**KEMENTERIAN RISET ,TEKNOLOGI DAN PENDIDIKAN
TINGGI**

UNIVERSITAS JEMBER – FAKULTAS EKONOMI

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : ERIEX NARMADANIL

NIM : 110810201022

Jurusan : MANAJEMEN

Konsentrasi : MSDM

Judul Skripsi : Pengaruh *reward punishment* dan *job rotation* terhadap kinerja karyawan di RSUD Kaliwates Jember

Menyatakan bahwa skripsi yang telah saya buat merupakan hasil karya sendiri. Apabila ternyata dikemudian hari skripsi ini merupakan hasil plagiat atau penjiplakan maka saya bersedia mempertanggung jawabkan dan sekaligus menerima sanksi berdasarkan aturan yang berlaku.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, tanpa adanya tekanan dan paksaan dari pihak mana pun serta bersedia mendapat sanksi akademik jika ternyata di kemudian hari pernyataan ini tidak benar.

Jember

Yang menyatakan,

Eriex Narmadanil

NIM. 110810201022

PERSETUJUAN SKRIPSI

Judul Skripsi : Pengaruh *reward punishment* dan *job rotation* terhadap kinerja karyawan di RSUD Kaliwates Jember

Nama Mahasiswa : Eriex Narmadanil

NIM : 110810201022

Jurusan : Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Tanggal Persetujuan :

Pembimbing I

Pembimbing II

Dra. Sudarsih M.Si.

Wiji Utami S.E., M.Si.

NIP. 196212121992012001

NIP. 197401202000122001

Menyetujui,

Ketua Jurusan Program Studi

S1 Manajemen

Dr. Ika Barokah Suryaningsih, SE., MM

NIP. 19780525 200312 2 002

PENGESAHAN**Judul Skripsi****PENGARUH *REWARD PUNISHMENT* DAN *JOB ROTATION* TERHADAP
KINERJA KARYAWAN DI RSU KALIWATES JEMBER**

Yang dipersiapkan dan disusun oleh :

Nama Mahasiswa : Eriex Narmadani
NIM : 110810201022
Jurusan : S1 Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Telah dipertahankan di depan penguji pada tanggal :

.....

Dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan guna memperoleh gelar sarjana dalam Ilmu Ekonomi pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

Susunan Tim Penguji

Ketua : Dr. Diana Sulianti K Tobing, S.E., M.Si. :.....
NIP. 197412122000122001

Sekretaris : Dr. Handriyono, M.Si. :.....
NIP. 196208021990021001

Anggota : Dr. Elok Sri Utami, M.Si. :.....
NIP. 196412281990022001

Mengetahui

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

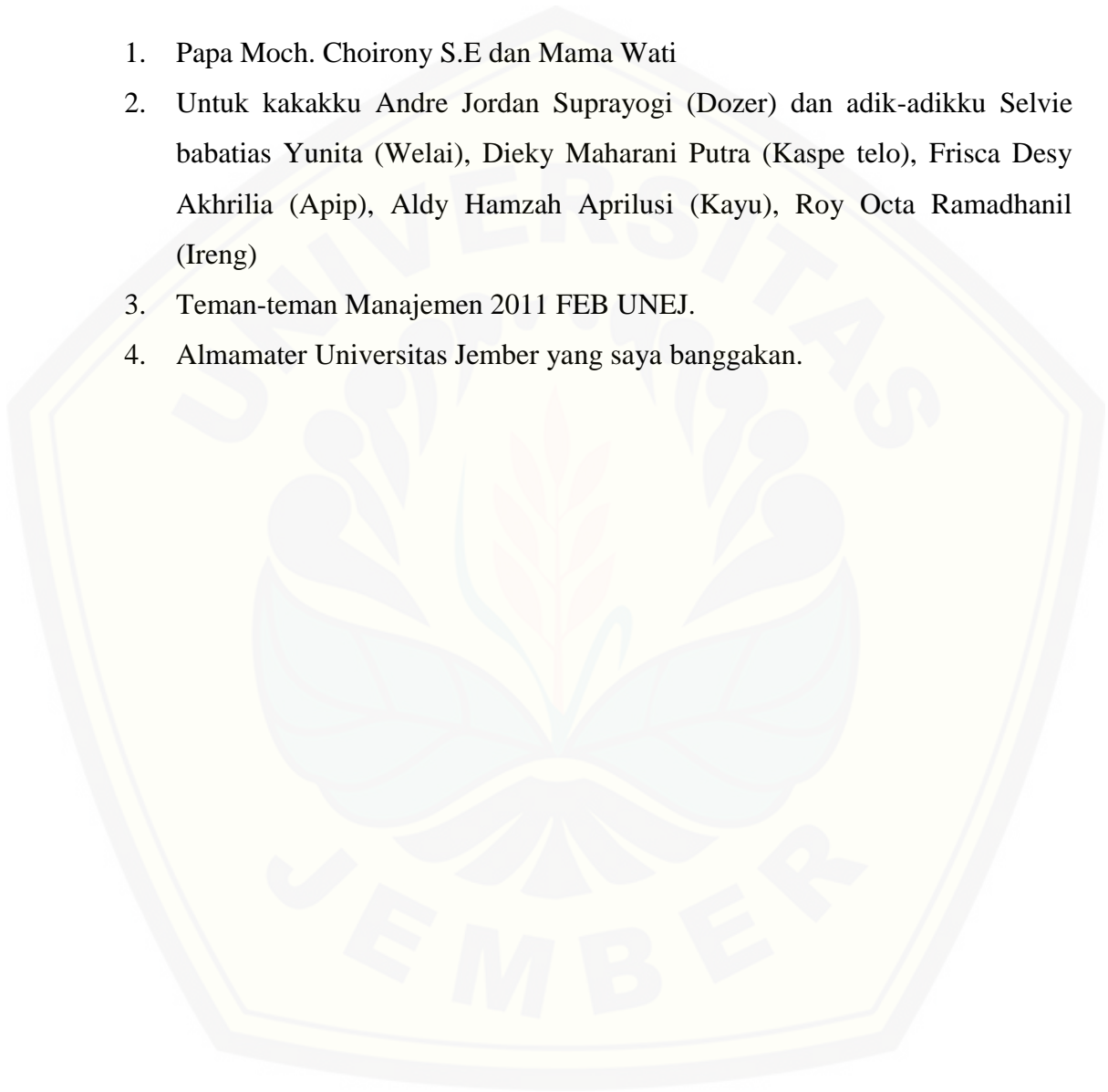
Universitas Jember,

Dr. Muhammad Miqdad S.E., M.M., Ak.,C
NIP.19710727 199512 1 001

PERSEMBAHAN

Alhamdulillah dengan sepenuh hati dan jiwa saya persembahkan skripsi ini kepada :

1. Papa Moch. Choirony S.E dan Mama Wati
2. Untuk kakakku Andre Jordan Suprayogi (Dozer) dan adik-adikku Selvie babatias Yunita (Welai), Dieky Maharani Putra (Kaspe telo), Frisca Desy Akhrilia (Apip), Aldy Hamzah Aprilusi (Kayu), Roy Octa Ramadhanil (Ireng)
3. Teman-teman Manajemen 2011 FEB UNEJ.
4. Almamater Universitas Jember yang saya banggakan.



MOTTO

Sebaik-baik manusia adalah yang bermanfaat bagi orang lain.

(HR.Ahmad, Thabrani,Daruqutni)

Kejarlah akhiratmu seperti kau mengejar duniamu (Penulis)

Melihatlah ke atas untuk urusan akhiratmu dan melihatlah kebawah untuk urusan duniamu. (Penulis Lain)

Tulislah Impian dan rencana hidupmu meliputi 7 aspek , aspek spiritual, kesehatan, kepribadian, keluarga, sosial, profesi dan material (Penulis)

Hiduplah seakan-akan kau mati esok hari dan janganlah menunda-nunda waktumu dalam beraktivitas (Penulis)



**PENGARUH REWARD PUNISHMENT DAN JOB ROTATION TERHADAP
KINERJA KARYAWAN DI RSU KALIWATES JEMBER**

*THE INFLUENCE OF REWARD PUNISHMENT AND JOB ROTATION TO
PERFORMANCE OF EMPLOYEE IN KALIWATES GENERAL HOSPITAL*

SKRIPSI

Oleh :

Eriex Narmadanil

NIM 110810201022

Pembimbing

Dosen Pembimbing I : Dra. Sudarsih M.Si.

Dosen Pembimbing II : Wiji Utami S.E., M.Si.

RINGKASAN

Pengaruh *Reward Punishment* dan *Job Rotation* Terhadap Karyawan RSU Kaliwates Jember, Eriex Narmadanil , 1108102010 ;2017;89 halaman; Jurusan Manajemen; Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Jember.

Beberapa cara yang dapat digunakan oleh organisasi atau perusahaan untuk meningkatkan kinerja, diantaranya adalah penerapan *reward and punishment* yang tepat dan penerapan *job rotation*. dengan penerapan *reward and punishment* serta *job rotation* yang tepat diharapkan karyawan dapat bersemangat bekerja dan maksimal sehingga upaya peningkatan kinerja karyawan dapat lebih mudah dilakukan. Tujuan penelitian ini adalah untuk (1) Mengetahui dan menganalisis pengaruh *reward* terhadap kinerja. (2) Mengetahui dan menganalisis pengaruh *punishment* terhadap kinerja. (3) Mengetahui dan menganalisis pengaruh *job rotation* terhadap kinerja.

Penelitian ini merupakan penelitian penjelasan (*explanatory research*). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh tenaga medis perawat RSU Kaliwates Jember yang berjumlah 59 orang, jumlah populasi tersebut diteliti semua sehingga teknik sampling yang digunakan adalah teknik sampling jenuh atau sensus yaitu penetapan jumlah sampel dari seluruh anggota populasi. Alat analisis yang digunakan adalah analisis regresi berganda dengan uji signifikan F dan uji t. hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) *Reward* secara parsial berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pada karyawan RSU Kaliwates Jember dengan koefisien regresi sebesar 0.618 (2) *Punishment* secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pada karyawan RSU Kaliwates Jember dengan koefisien regresi sebesar 1.235 (3) *Job rotation* secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pada karyawan RSU Kaliwates Jember dengan koefisien regresi sebesar 0.596 (4) *Reward, punishment* dan *job rotation* berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja pada karyawan RSU Kaliwates Jember dengan koefisien determinasi 0.678 atau 67.8% sedangkan sisanya sebesar 32.2% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian.

SUMMARY

The influence of Reward Punishment and Job Rotation to Performance of Employee in Kaliwates General Hospital Jember, Eriex Narmadanil , 110810201022 ,2017: 89 pages; management course; Faculty Of Economics and Business of the University of Jember.

Some ways can be used by organization or company to increase performance, such as the right application of reward and punishment and application of job rotation. With doing that the company expected employees can do their best so the effort of increasing performance can be easier to be done. The purpose of this research is (1) To find out and analyze the influence of reward to performance. (2) To find out and analyze the influence of punishment to performance. (3) To find out and analyze the influence of job rotation to performance.

This research is an explanatory research. Population in this research is all of the nurse of Kaliwates general hospital which are 59 people, all of the amount of that population will be used so sampling technique is saturated sampling technique, which mean determining amount of sample from all part or population. Tool of analysis used in this research is double linear regression with F and t significant test. The result shows that (1) Partially reward is influential significantly to performance in Kaliwates general hospital employees with the amount regression coefficient is 0.618 (2) Partially punishment is influential significantly to performance in Kaliwates general hospital employees with the amount of regression coefficient is 1.235 (3) Partially job rotation is influential significantly to performance in Kaliwates general hospital employees with the amount of regression coefficient is 0.569 (4) Simultaneously reward, punishment and job rotation are influential significantly to performance in Kaliwates general hospital employees with the amount of determination coefficient 0.678 or 67.8% meanwhile the rest is 23.2% influent by other variable which not used in research model.

PRAKATA

Dengan mengucapkan puji syukur kehadirat Allah SWT atas segala rahmat, hidayah dan karunia-Nya yang telah diberikan kepada penulis sehingga mampu menyelesaikan Skripsi dengan judul “Pengaruh *reward punishment* dan *job rotation* terhadap kinerja karyawan di RSUD Kaliwates Jember”. Skripsi ini disusun sebagai salah satu persyaratan akademis dalam rangka menyelesaikan Pendidikan Sarjana Strata Satu (S1) pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih ada kekurangan dan jauh dari kesempurnaan, baik karena keterbatasan ilmu yang dimiliki maupun kemampuan penulis, tetapi berkat pertolongan Allah SWT serta dorongan dari semua pihak, akhirnya penulisan skripsi ini mampu terselesaikan. Skripsi ini tidak lepas dari bantuan berbagai pihak, penulis menyampaikan rasa terima kasih kepada :

1. Dr. Muhammad Miqdad S.E., M.M., Ak., CA selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember;
2. Dr. Handriyono, M.Si. selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember;
3. Dr. Ika Barokah Suryaningsih, M.M. selaku Ketua Program Studi S1 Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember;
4. Dra. Sudarsih M.Si. dan Wiji Utami S.E., M.Si. selaku Dosen Pembimbing Skripsi yang telah memberikan dorongan semangat, bimbingan, pengarahan, saran serta telah meluangkan waktu sehingga Skripsi ini mampu terselesaikan.
5. Dosen Manajemen yang telah memberikan ilmu pengetahuan selama kuliah di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
6. Cak Jamal dan Cak Budi Kopma serta seluruh staf karyawan Fakultas Ekonomi dan Bisnis terimakasih sudah menjadi rekan ngobrol.
7. Kedua orang tuaku, Papa Moch Choirony S.E dan Mama Wati terimakasih atas cinta, kasih sayang, nasehat, motivasi, doa dan materi yang selalu tercurah untukku .

8. Kakakku Andre Jordan Suprayogi dan adik-adikku Selvi Babatyas Yunita, Dieky maharani Putra, Frisca Desi Ahrilia, Aldy Hamzah Aprilusi, Roy Octa Ramadhanil yang telah mengisi hari-hariku.
9. Segenap teman teman dari semester 1 Wildan, Rino, Panji, Mada, Hidayati, Evinda, Desinta, Depong, Dea, Fitra, Wanda, Danis, Winda, Dita, Ranti, Famella, dan sahabat-sahabat Denjaka roja (Alex, Haikal, Nuril, Wildan, Dimas, Mikael, Mas Bram)
10. Seluruh teman-teman di kampus tercinta Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember MGT 2011
11. Teman-temanku Adya Aulia Wardhana mabrew, Dhany Fahrizal OkeOce Mr. Bean yang telah menjalani waktu bersama di Jember sebagai anak rantau.
12. Teman-teman pasukan ipok bangil, Bayu Doser, Alfan Kopenk, Doyok, Asep cakue, Faris Rijal, Ihwan Bajol yang selalu menjaga alun-alun bangil hingga subuh.

Semoga Allah SWT selalu memberikan hidayah dan rahmat kepada semua pihak yang telah membantu dengan ikhlas sehingga skripsi ini dapat terselesaikan. Penulis sadar akan keterbatasan dan kurang sempurnanya penulisan skripsi ini, oleh karena itu segala saran dan kritik yang bersifat membangun akan sangat penulis harapkan. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat dan memberikan tambahan pengetahuan bagi yang membacanya.

Jember,

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN SAMPUL.....	ii
HALAMAN PERNYATAAN	iii
HALAMAN PERSETUJUAN.....	iv
HALAMAN PENGESAHAN	v
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	vi
HALAMAN MOTTO	vii
HALAMAN PEMBIMBING.....	viii
RINGKASAN	ix
SUMMARY	x
PRAKATA.....	xi
DAFTAR ISI	xii
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xvi
DAFTAR LAMPIRAN	xvii
BAB 1. PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah.....	3
1.3 Tujuan Penelitian.....	3

1.4 Manfaat Penelitian	4
BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA	5
2.1 Tinjauan Teori	5
2.1.1 Pengertian <i>Reward</i>	5
2.1.2 Jenis <i>Reward</i>	5
2.1.3 Tujuan <i>Reward</i>	6
2.1.4 Pengertian <i>Punishment</i>	6
2.1.5 Jenis <i>Punishment</i>	7
2.1.6 Tujuan <i>Punishment</i>	8
2.1.7 Pengertian <i>Job Rotation</i>	8
2.1.8 Pengertian Kinerja	9
2.2 Penelitian Terdahulu	11
2.3 Kerangka Konseptual	15
2.4 Hipotesis	16
BAB 3. METODE PENELITIAN	19
3.1 Rancangan Penelitian	19
3.2 Populasi dan Sampel	19
3.2.1 Populasi	19
3.2.2 Sampel	19
3.3 Jenis dan Sumber Data	20
3.3.1 Jenis Data	20
3.3.2 Sumber Data	20
3.4 Metode Pengumpulan Data	21
3.5 Identifikasi Variabel	21
3.6 Definisi Operasional Variabel	22
3.6.1 <i>Reward</i> (X_1).....	22
3.6.2 <i>Punishment</i> (X_2)	22
3.6.3 <i>Job Rotation</i> (X_3)	22
3.6.4 Kinerja (Y).....	23

3.7 Skala Pengukuran data	24
3.8 Uji Instrumen	24
3.8.1 Uji Validitas	24
3.8.2 Uji Reliabilitas.....	25
3.8.3 Uji Normalitas Data	26
3.9 Analisis Regresi Berganda	26
3.10 Analisis Data	27
3.10.1 Uji Asumsi Klasik	27
3.11 Uji Hipotesis	28
3.11.1 Uji t	28
3.11.2 Uji F	29
3.12 Kerangka Pemecahan Masalah	31
BAB 4.HASIL DAN PEMBAHASAN	33
4.1 Hasil Penelitian	33
4.1.1 Gambaran Umum RSUD Kaliwates Jember	33
4.1.2 Visi dan Misi RSUD Kaliwates Jember	34
4.1.3 Fasilitas RSUD Kaliwates Jember.....	34
4.1.4 Struktur Organisasi RSUD Kaliwates Jember.....	35
4.2 Karakteristik Responden	38
4.2.1 Deskripsi Responden Berdasarkan Usia.....	38
4.2.2 Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	39
4.2.3 Deskripsi Responden Berdasarkan Status	39
4.2.4 Deskripsi Responden Berdasarkan Masa Kerja	40
4.2.5 Deskripsi Responden Berdasarkan Pendidikan	40
4.3 Deskripsi Variabel	41

4.3.1 Deskripsi Variabel <i>Reward</i>	41
4.3.2 Deskripsi Variabel <i>Punishment</i>	43
4.3.3 Deskripsi Variabel <i>Job Rotation</i>	44
4.3.4 Deskripsi Variabel Kinerja.....	46
4.4. Uji Instrumen	49
4.4.1 Uji Validitas.....	49
4.4.2 Uji Realibilitas	51
4.4.3 Uji Normalitas	52
4.5 Analisis Data.....	53
4.6.1 Uji Asumsi Klasik	53
4.6 Analisis Regresi Berganda.....	55
4.7 Uji Hipotesis	57
4.7.1 Uji t	57
4.7.2 Koefisien Determinasi.....	58
4.8 Pembahasan.....	59
4.8.1 Pengaruh <i>Reward</i> terhadap Kinerja	59
4.9.2 Pengaruh <i>Punishment</i> terhadap Kinerja	60
4.9.3 Pengaruh <i>Job Rotation</i> terhadap Kinerja.....	61
4.9 Keterbatasan Penelitian.....	62
BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN	63
5.1. Kesimpulan.....	63
5.2. Saran	64
DAFTAR PUSTAKA.....	65
LAMPIRAN	67

DAFTAR TABEL

Tabel	Judul Tabel	Halaman
4.1	Deskripsi Responden Berdasarkan Usia.....	38
4.2	Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	39
4.3	Deskripsi Responden Berdasarkan Status	39
4.4	Deskripsi Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	40
4.5	Deskripsi Responden Berdasarkan Pendidikan	41
4.6	Deskripsi Variabel <i>Reward</i>	42
4.7	Deskripsi Variabel <i>Punishment</i>	43
4.8	Deskripsi Variabel <i>Job Rotation</i>	45
4.9	Deskripsi Variabel Kinerja	47
4.10	Hasil Uji Validitas Variabel <i>Reward</i>	49
4.11	Hasil Uji Validitas Variabel <i>Punishment</i>	50
4.12	Hasil Uji Validitas Variabel <i>Job Rotation</i>	50
4.13	Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja.....	51
4.14	Hasil Uji Reliabilitas	51
4.15	Hasil Uji Normalitas.....	52
4.16	Hasil Uji Normalitas Transformasi variabel X_3	53
4.17	Hasil Uji Multikolinieritas	53
4.18	Hasil Analisis Regresi Berganda.....	56
4.19	Hasil Uji t	57

4.20 Hasil Uji F58



DAFTAR GAMBAR

Gambar	Judul Gambar	Halaman
2.1	Kerangka Konseptual	15
3.1	Kerangka Pemecahan Masalah.....	31
4.1	Struktur Organisasi.....	36
4.2	Hasil Uji Normalitas Model	54
4.3	Hasil Uji Heteroskedastisitas.....	55

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Judul Lampiran	Halaman
1	Kuesioner Penelitian	66
2	Uji Validitas dan Realibilitas Penelitian	70
3	Uji Normalitas	76
4	Deskripsi Variabel	77
5	Deskriptif Statistik	84
6	Hasil Analisis Regresi berganda.....	85

BAB 1. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Rumah sakit merupakan bagian yang penting dari suatu sistem pelayanan kesehatan dalam masyarakat. Rumah sakit adalah suatu organisasi yang menyelenggarakan pelayanan umum medik dasar spesialistik, pelayanan penunjang medik, pelayanan instalasi dan pelayanan perawatan secara rawat jalan dan rawat inap serta badan usaha yang mempunyai ciri tersendiri, usahanya tertuju pada pemeriksaan medis dan perawatan medis. Rumah sakit termasuk organisasi yang unik dan kompleks, karena merupakan institusi yang padat karya, mempunyai sifat-sifat dan ciri-ciri serta fungsi-fungsi yang khusus dalam proses menghasilkan jasa medik. Oleh karena itu, kinerja karyawan menjadi perhatian penting dalam menyelenggarakan pelayanan rumah sakit.

Beberapa cara yang dapat digunakan oleh organisasi atau perusahaan untuk meningkatkan kinerja, salah satunya adalah dengan cara penerapan *Reward and Punishment* yang tepat. *Reward* adalah ganjaran, hadiah, penghargaan atau imbalan yang bertujuan agar seseorang menjadi lebih giat lagi usahanya untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja yang telah dicapai” (Nugroho, 2006:5). *Punishment* didefinisikan sebagai tindakan menyajikan konsekuensi yang tidak menyenangkan atau tidak diinginkan sebagai hasil dari dilakukannya perilaku tertentu (Ivancevich, Konopaske, dan Matteson 2006:226). Hasil penelitian Ali dkk (2011), semakin sering karyawan memperoleh penghargaan atas tindakan baik yang dilakukan, semakin besar pula karyawan akan mengulangi tindakan yang baik. Sebaliknya, semakin sering karyawan mendapatkan sanksi atau hukuman atas kesalahan yang dilakukan maka akan semakin berkurang pula tindakan kesalahan yang dilakukan. Dengan kata lain, keberhasilan perusahaan ditentukan oleh baiknya pemberian penghargaan dan adilnya pemberian hukuman. Selain itu, *Reward and Punishment* merupakan suatu cara yang dapat diberlakukan oleh perusahaan agar karyawan dapat memperbaiki sikap dan perilakunya yang menyimpang.

Cara lain yang dapat digunakan adalah dengan penerapan *Job Rotation*. Mathis & Jackson (2006:191) rotasi kerja adalah proses pemindahan seseorang karyawan dari suatu pekerjaan ke pekerjaan lain yang dapat meningkatkan kemampuan karyawan dan nilai bagi organisasi tanpa adanya perubahan jabatan, pangkat maupun kompensasi. Perpindahan ini memungkinkan pekerja berpindah dari satu jenis pekerjaan ke jenis pekerjaan lain maupun dari satu tempat kerja ke tempat kerja lain dalam satu perusahaan dan dapat dilakukan pada periode waktu yang tetap maupun berubah-ubah. *Job Rotation* yang dilakukan dengan tepat dapat meningkatkan moral karyawan, meningkatkan kualitas, mengurangi stres kerja, meningkatkan keterampilan, serta dapat meningkatkan kinerja karyawan. Andriani (2013) pada penelitiannya menyebutkan bahwa dengan adanya *Job Rotation* maka ada kemungkinan jabatan yang ditempati sekarang akan dapat menjadi milik orang lain. Dan dengan mengetahui bahwa orang lain tersebut akan menggantikan tugasnya dimasa mendatang, maka seseorang yang akan digantikan tugasnya akan mempertahankan kejujuran yang dimiliki.

Dalam kaitannya dengan rumah sakit, tentunya terdiri dari anggota organisasi rumah sakit, dimana ada dokter, perawat, dan tenaga medis lainnya, akan menunjang keberlangsungan kegiatan dalam rumah sakit tersebut dan diharapkan mampu melengkapinya dan menunjang tugas masing-masing agar dapat memberikan pelayanan terbaik kepada pasien. Pihak rumah sakit sangat mengharapkan bahwa mereka bukan hanya sebagai tenaga medis semata, namun pihak rumah sakit berharap bahwa tenaga medis mampu menjadi motor penggerak untuk melakukan tugasnya dengan baik, cepat tanggap terhadap situasi di sekitarnya, bertindak tanpa harus menunggu perintah, dan tidak perhitungan dalam menjalankan tugasnya yaitu memberikan perawatan yang terbaik kepada masyarakat.

Demikian juga Rumah Sakit Umum Kaliwates Jember sebagai salah satu rumah sakit yang berada dalam naungan BUMN yaitu PTPN, diharapkan juga menjalankan fungsi pokoknya sebagai sebuah rumah sakit yang mampu melayani semua lapisan masyarakat tanpa adanya keluhan dari pasien atau masyarakat. Hasil pra penelitian menunjukkan bahwa dalam kurun waktu 2 bulan terakhir ini, terdapat beberapa keluhan dari pasien tentang pelayanan karyawan rumah sakit

(tenaga medis) yang dindikasikan adanya penurunan kinerja karyawan. Beberapa keluhan pasien terkait dengan pelayanan diantaranya, penanganan tindakan terkesan lamban sehingga menimbulkan antrian yang panjang, informasi dari pegawai rumah sakit yang satu dengan yang lainnya bisa berbeda-beda untuk pemasalahan yang sama, perawat yang tidak ramah, dan sebagainya. Adanya indikasi penurunan kinerja tersebut, maka menarik untuk diteliti kaitan antara *reward*, *punishment* dan *job rotation* terhadap kinerja karyawan di RSUD Kaliwates Jember.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang masalah, maka pada penelitian ini dapat dirumuskan perumusan masalah sebagai berikut:

- a. Apakah ada pengaruh *reward* terhadap kinerja karyawan di RSUD Kaliwates Jember ?
- b. Apakah ada pengaruh *punishment* terhadap kinerja karyawan di RSUD Kaliwates Jember ?
- c. Apakah ada pengaruh *job rotation* terhadap kinerja karyawan di RSUD Kaliwates Jember ?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk:

- a. Mengetahui dan menganalisis pengaruh *reward* terhadap kinerja karyawan di RSUD Kaliwates Jember.
- b. Mengetahui dan menganalisis pengaruh *punishment* terhadap kinerja karyawan di RSUD Kaliwates Jember.
- c. Mengetahui dan menganalisis pengaruh *job rotation* terhadap kinerja karyawan di RSUD Kaliwates Jember.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian ini adalah untuk :

a. Bagi pihak akademisi

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan konseptual bagi civitas akademika dan dapat menjadi referensi mengenai pengaruh penggunaan *Reward and Punishment* dan *Job Rotation* terhadap kinerja.

b. Bagi pihak peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai dasar untuk pengembangan ilmu pengetahuan dan kajian penelitian-penelitian selanjutnya terutama yang berkaitan dengan peningkatan kinerja.

c. Bagi pihak Rumah Sakit

Penelitian ini diharapkan dapat membantu manajemen Rumah Sakit Umum Kaliwates dalam mempertimbangkan kebijakan yang dapat diterapkan untuk menghindari atau mengurangi terjadinya penurunan kinerja yang terjadi di organisasi atau perusahaan yang bersangkutan.

BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Tinjauan Teori

2.1.1 Pengertian *Reward*

"*Reward* adalah ganjaran, hadiah, penghargaan atau imbalan yang bertujuan agar seseorang menjadi lebih giat lagi usahanya untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja yang telah dicapai" (Nugroho, 2006:5). Menurut Simamora (2004:514) "*reward* adalah insentif yang mengaitkan bayaran atas dasar untuk dapat meningkatkan produktivitas para karyawan guna mencapai keunggulan yang kompetitif". Dengan adanya pendapat para ahli diatas maka dapat disimpulkan bahwa pemberian *reward* dimaksudkan sebagai dorongan agar karyawan mau bekerja dengan lebih baik sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Menurut Nawawi (2005:319), "*reward* adalah usaha menumbuhkan perasaan diterima (diakui) di lingkungan kerja, yang menyentuh aspek kompensasi dan aspek hubungan antara para pekerja yang satu dengan yang lainnya".

Indikator *reward* menurut Allrise 2015 (*Paper academia* , 2015:4-5) yaitu pekerjaan itu sendiri, upah, peluang promosi, pengawasan, dan rekan kerja.

Kesimpulannya yaitu *reward* merupakan usaha atau cara untuk menumbuhkan pengakuan atau perasaan diterima di dalam organisasi, yang meliputi non-finansial dan finansial.

2.1.2 Jenis *Reward*

Menurut Ivancevich, Konopaske dan Matteson (2006:226) *reward* dibagi menjadi dua jenis yaitu :

- a) Penghargaan ekstrinsik (*ekstrinsic rewards*) adalah suatu penghargaan yang datang dari luar diri orang tersebut.
- b) Penghargaan finansial: Gaji dan upah

Manajer mengevaluasi hasil kinerja individu baik secara formal maupun informal menurut Matteson dalam Koencoro (2013:2) *reward* dibagi menjadi dua jenis yaitu *reward ekstrinsik* dan *reward intrinsik*. Penghargaan ekstrinsik

(*ekstrinsic 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 (*co completion*), Pencapaian (*achievement*), dan Otonomi.

2.1.3 Tujuan *Reward*

Menurut Ivancevich, Konopaske dan Matteson (2006:226) tujuan utama dari program *reward* adalah:

- a) Menarik orang yang memiliki kualifikasi untuk bergabung dengan organisasi
- b) Mempertahankan karyawan agar terus datang untuk bekerja
- c) Mendorong karyawan untuk mencapai tingkat kinerja yang tinggi

2.1.4 Pengertian *Punishment*

Punishment didefinisikan sebagai tindakan menyajikan konsekuensi yang tidak menyenangkan atau tidak diinginkan sebagai hasil dari dilakukannya perilaku tertentu (Ivancevich, Konopaske, dan Matteson 2006:226). *Punishment* merupakan ancaman hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki karyawan pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada pelanggar (Mangkunegara, 2000:130). Menurut Siagian 2006 (*Paper Academia*, 2015:2-3) terdapat beberapa indikator *punishment* yaitu usaha meminimalisir kesalahan yang akan terjadi, adanya hukuman yang lebih berat bila kesalahan yang sama dilakukan, hukuman diberikan dengan adanya penjelasan, hukuman segera diberikan setelah terbukti adanya penyimpangan. Kesimpulannya hukuman merupakan tindakan teguran terhadap suatu pelanggaran yang dilakukan guna untuk memperbaiki dan menjaga peraturan yang berlaku.

“*Punishment* merupakan ancaman hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki karyawan pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada pelanggar” (Mangkunegara, 2000:130).

2.1.5 Jenis *Punishment*

Pada dasarnya tujuan pemberian *punishment* adalah supaya pegawai yang melanggar merasa jera dan tidak akan mengulangi lagi. Menurut Rivai dalam penelitian yang dilakukan Koencoro (2013:4) jenis-jenis *punishment* dapat diuraikan seperti berikut :

- a) Hukuman ringan, dengan jenis: teguran lisan kepada karyawan yang bersangkutan, teguran tertulis dan pernyataan tidak puas secara tidak tertulis.
- b) Hukuman sedang, dengan jenis: penundaan kenaikan gaji yang sebelumnya telah direncanakan. Sebagaimana karyawan lainnya, penurunan gaji yang besarnya disesuaikan dengan peraturan perusahaan dan penundaan kenaikan pangkat atau promosi.
- c) Hukuman berat, dengan jenis: Penurunan pangkat atau demosi. Pembebasan dari jabatan, pemberhentian kerja atas permintaan karyawan yang bersangkutan dan pemutusan hubungan kerja sebagai karyawan di perusahaan.

Menurut Rivai (2005:450) jenis-jenis *punishment* dapat diuraikan seperti berikut:

- a) Hukuman ringan, dengan jenis :
 - 1) Teguran lisan kepada karyawan yang bersangkutan
 - 2) Teguran tertulis
 - 3) Pernyataan tidak puas secara tidak tertulis
- b) Hukuman sedang, dengan jenis :
 - 1) Penundaan kenaikan gaji yang sebelumnya telah direncanakan sebagaimana karyawan lainnya
 - 2) Penurunan gaji yang besarnya disesuaikan dengan peraturan perusahaan
 - 3) Penundaan kenaikan pangkat atau promosi
- c) Hukuman berat, dengan jenis :
 - 1) Penurunan pangkat atau demosi
 - 2) Pembebasan dari jabatan
 - 3) Pemberhentian kerja atas permintaan karyawan yang bersangkutan

4) Pemutusan hubungan kerja sebagai karyawan di perusahaan

2.1.6 Tujuan *Punishment*

Punishment merupakan konsekuensi dari perilaku yang negatif, tujuan pemberian *punishment* ini bermacam-macam, salah satunya adalah teori tujuan pemberian *punishment* yang dikemukakan oleh Purwanto (1993:238) sebagai berikut:

a) Teori Pembalasan

Hukuman diadakan sebagai pembalasan terhadap kelalaian dan pelanggaran yang telah dilakukan seseorang (karyawan).

b) Teori Perbaikan

Hukuman diberikan untuk membasmi kejahatan, untuk memperbaiki si pelanggar agar jangan berbuat kesalahan itu lagi.

c) Teori Perlindungan

Hukuman diadakan untuk melindungi masyarakat dari perbuatan- perbuatan yang tidak wajar. Dengan adanya hukuman ini, masyarakat dapat dilindungi dari kejahatan- kejahatan yang telah dilakukan oleh si pelanggar

d) Teori Ganti Rugi

Hukuman diadakan untuk mengganti kerugian- kerugian yang telah diderita akibat dari kejahatan- kejahatan atau pelanggaran- pelanggaran itu

e) Teori Menakut- nakuti

Hukuman diadakan untuk menimbulkan perasaan takut kepada si pelanggar akibat perbuatannya yang melanggar itu sehingga selalu takut melakukan perbuatan itu dan mau meninggalkannya.

2.1.7 Pengertian *Job Rotation*

Menurut Robbin (2006) rotasi pekerjaan dapat diartikan sebagai perubahan periodik pekerja dari satu tugas ke tugas yang lainnya (Robbins, 2006). Sementara itu, istilah mutasi dalam arti perpindahan, lebih memiliki pengertian teknis yaitu tentang bagaimana mengatur mekanisme pemindahan pejabat yang terkena kebijakan perputaran jabatan. Rotasi memiliki

peranan penting dalam sistem penyelenggaraan kepegawaian dari sebuah organisasi. Paling tidak ada 3 (tiga) manfaat/kepentingan yang dapat ditarik dari rotasi, yaitu kepentingan dinas, kepentingan pejabat yang bersangkutan, dan kepentingan publik.

Mathis & Jackson (2006:191) rotasi kerja adalah proses pemindahan seseorang karyawan dari suatu pekerjaan ke pekerjaan lain yang dapat meningkatkan kemampuan karyawan dan nilai bagi organisasi tanpa adanya perubahan jabatan, pangkat maupun kompensasi.

Adapun indikator yang digunakan untuk mengukur variabel rotasi kerja yaitu rentang waktu rotasi kerja, tingkat kemampuan masing-masing karyawan, kemampuan menyesuaikan diri dengan tugas dan lingkungan karyawan, kesesuaian penempatan kerja karyawan, serta variasi pekerjaan.

2.1.8 Pengertian Kinerja

Prestasi yang diraih oleh karyawan tidak terlepas dari adanya manajemen dalam menciptakan kepuasan kerja, prestasi kerja merupakan kemampuan seseorang untuk menghasilkan produk atau jasa untuk mendorong tercapainya sasaran yang diinginkan. Mangkunegara (2009:67) memberikan pengertian bahwa kinerja adalah “hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. Rivai (2004:309) mempertegas pengertian kinerja yaitu “merupakan hasil kerja yang konkret yang dapat diamati dan dapat diukur”.

Berdasarkan pendapat tersebut dapat diketahui bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya sesuai dengan kriteria yang ditetapkan.

1) Pengukuran Kinerja

Untuk mengetahui kinerja perlu diketahui faktor-faktor yang dapat diukur dari apa yang dihasilkan. Mathis dan Jackson (2011:378) mengemukakan bahwa kinerja dapat diindikasikan atau diukur melalui:

a. Kuantitas *output*

Dalam hal ini kuantitas kerja dapat dilihat dari output yang dihasilkan karyawan, dengan mempertimbangkan tugas-tugas reguler, tetapi juga berapa cepat ia menyelesaikan tugas ekstra atau mendesak.

b. Kualitas *output*

Dalam hal ini kualitas kerja dapat dilihat dari ketepatan, keterampilan, ketelitian dan kerapian. Jika karyawan dapat bekerja dengan tepat dan teliti berarti ia tidak melakukan kesalahan-kesalahan sehingga hasil kerjanya bagus. Selain itu, jika ia dapat bekerja dengan terampil berarti hasilnya juga rapi yang mencerminkan kinerja yang bagus.

c. Jangka waktu *output*

Kinerja karyawan juga dapat dilihat dari jangka waktu ia menghasilkan output kerja. Semakin singkat waktu yang digunakan untuk menyelesaikan pekerjaan (tentunya dengan hasil yang tepat), maka kinerja karyawan tersebut bagus.

d. Kehadiran di tempat kerja

Tingkat kehadiran karyawan di tempat kerja juga menjadi ukuran bagi kinerja karyawan. Semakin tinggi tingkat kehadirannya, berarti karyawan tidak pernah absen (tidak hadir), dengan demikian jika karyawan selalu hadir di tempat kerja berarti ia akan menghasilkan kinerja yang tinggi. Selain itu, kehadiran di tempat kerja juga dapat direfleksikan dari tingkat keterlambatan karyawan di tempat kerja. Maksudnya, jika ia sering terlambat berarti ia memiliki kinerja yang buruk.

e. Sikap kooperatif

Sikap kooperatif dilihat dari kemampuan karyawan dapat menyikapi perubahan yang terjadi, seperti perubahan pekerjaan, teman sekerja dalam satu tim kerja.

Beberapa standar yang lain di antaranya dikemukakan oleh Lopez dalam penelitian yang dilakukan Miswan (2010:1) dalam studinya mengukur prestasi

kerja secara umum yang kemudian diterjemahkan ke dalam penilaian perilaku secara mendasar, yaitu meliputi (1) kuantitas kerja, (2) kualitas kerja, (3) pengetahuan tentang pekerjaan, (4) pendapat atau pernyataan yang disampaikan, (5) keputusan yang diambil, (6) perencanaan kerja, (7) daerah organisasi kerja.

Pengukuran lain menambahkan tiga kriteria yang disebutkan Bernandin dan Russel dalam penelitian yang dilakukan Miswan (2010:13-14) mencakup 6 (enam) kriteria primer, yaitu :

- 1) *Quality*, merupakan tingkat sejauhmana proses atau hasil pelaksanaan kegiatan mendekati kesempurnaan atau mendekati tujuan yang diharapkan.
- 2) *Quantity*, merupakan jumlah yang dihasilkan, misalnya jumlah rupiah, jumlah unit, jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan.
- 3) *Timeliness*, merupakan sejauhmana suatu kegiatan diselesaikan pada waktu yang dikehendaki, dengan memperhatikan koordinasi output lain serta waktu yang tersedia untuk kegiatan yang lain.
- 4) *Cost effectiveness*, sejauhmana penggunaan sumberdaya organisasi (manusia, keuangan, teknologi, material) dimaksimalkan untuk mencapai hasil tertinggi atau pengurangan kerugian dari setiap unit penggunaan sumber daya.
- 5) *Need for supervision*, merupakan tingkat sejauhmana seorang pekerja dapat melaksanakan suatu fungsi pekerjaan tanpa memerlukan pengawasan seorang supervisor untuk mencegah tindakan yang kurang diinginkan.
- 6) *Interpersonal impact*, merupakan tingkat sejauhmana pegawai memelihara harga diri, nama baik dan kerjasama di antara rekan kerja dan bawahan.

Keenam pengukuran tersebut digunakan sebagai indikator dalam mengukur kinerja karyawan karena diasumsikan dapat memberikan sesuatu pengukuran kinerja yang lebih berarti dan khususnya terhadap dampak kinerja karyawan.

2.2 Penelitian Terdahulu

Terdapat beberapa penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini dan menjadi dasar pengembangan pada penelitian ini.

Tangkuman (2015) melakukan penelitian tentang pengaruh penilaian Kinerja, *Reward*, Dan *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pertamina (Persero) Cabang Pemasaran Suluttenggo. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh secara simultan maupun parsial penilaian kinerja, *reward*, dan *punishment* terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan metode *explanatory research* dengan pendekatan kuantitatif dan sampel sebanyak 50 karyawan PT. Pertamina (Persero) Manado. Instrumen penelitian yang digunakan adalah kuesioner, observasi dan dokumentasi. Analisis data menggunakan Regresi Berganda. Hasil analisis menggambarkan penilaian kinerja, *reward*, dan *punishment* terhadap kinerja karyawan berkorelasi dengan baik. Hasil analisis penelitian secara simultan penilaian kinerja, *reward* dan *punishment*, berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara parsial penilaian kinerja, *reward* dan *Punishment* secara parsial, berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Purnama (2015) melakukan penelitian untuk mengetahui pengaruh *Reward* dan *Punishment* pada kinerja karyawan PT. Kereta Api Indonesia (KAI) persero DAOP 8 Surabaya. Penelitian ini sendiri menggunakan variabel *reward* dan *punishment* sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat. Hasil penelitian menyebutkan bahwa *Reward* dan *punishment* berpengaruh secara Simultan terhadap kinerja Karyawan PT. Kereta Api Indonesia (KAI) persero DAOP 8 Surabaya. *Reward* berpengaruh secara Parsial terhadap kinerja Karyawan PT. Kereta Api Indonesia (KAI) persero DAOP 8 Surabaya. Dan sedangkan *punishment* tidak berpengaruh secara Parsial terhadap kinerja Karyawan PT. Kereta Api Indonesia (KAI) persero DAOP 8 Surabaya.

Mansur (2009) menganalisis Pengaruh Budaya Organisasi Dan Rotasi Pekerjaan Terhadap Motivasi Kerja Untuk Meningkatkan Kinerja Pegawai Ditjen Pajak. Untuk menjawab permasalahan yang diajukan dalam penelitian ini, data diperoleh dari 120 pegawai KPP Pratama Semarang Timur dengan menggunakan kuesioner. Data yang terkumpul selanjutnya dianalisis dengan menggunakan alat analisis *Structural Equation Modeling* (SEM). Hasil analisis menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, rotasi

pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, rotasi pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan hasil analisis, maka implikasi manajerial yang dapat dilakukan berkaitan dengan peningkatan kinerja pegawai adalah rotasi pekerjaan dilakukan secara terencana dan berkala, rotasi pekerjaan harus mempertimbangkan kesesuaian antara kemampuan dan keterampilan karyawan dengan pekerjaan baru, perlu dilakukan program pengenalan karyawan terhadap pekerjaan yang baru, melakukan sosialisasi bagi karyawan yang dirotasi, membekali karyawan dengan pendidikan dan pelatihan yang disesuaikan dengan tuntutan pekerjaan, mempertegas misi organisasi dengan membuat perencanaan kegiatan agar kegiatan dapat dilaksanakan dan dievaluasi dengan tepat, melibatkan karyawan dalam setiap kegiatan organisasi, dan melakukan evaluasi terhadap pelaksanaan kegiatan dan hasil kinerja untuk menjamin konsistensi.

Andriani (2013) melakukan penelitian mengenai Persepsi Kesesuaian Kompensasi dan Rotasi Pekerjaan Terhadap Kinerja Karyawan PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi IX Jember. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui persepsi kesesuaian kompensasi terhadap kinerja karyawan dan persepsi rotasi pekerjaan terhadap kinerja karyawan. Objek penelitian ini yaitu di PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi IX Jember. Dengan mengangkat tema persepsi kesesuaian kompensasi dan rotasi pekerjaan terhadap kinerja karyawan di PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi IX Jember. Responden atau populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap di kantor PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi IX Jember yang berjumlah 133 karyawan. Karena responden lebih dari 100 orang maka peneliti menggunakan *Proportional Stratified Random* dalam penarikan sampel dan diperoleh 57 karyawan sebagai responden dan alat pengumpulan data yang digunakan kuesioner dengan metode analisis yang digunakan adalah regresi linier berganda dengan bantuan program SPSS. Terdapat beberapa hasil yang dapat disimpulkan dalam penelitian ini yaitu hasil pengujian hipotesis pertama yaitu pengaruh persepsi kesesuaian kompensasi terhadap kinerja karyawan diperoleh

Ho ditolak dan Ha diterima sehingga disimpulkan bahwa persepsi kesesuaian kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dan hasil pengujian hipotesis kedua yaitu pengaruh persepsi rotasi pekerjaan terhadap kinerja karyawan diperoleh hasil Ho ditolak dan Ha diterima sehingga disimpulkan bahwa persepsi rotasi pekerjaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Febrianti (2014) melakukan penelitian untuk mengetahui Pengaruh *Reward* Dan *Punishment* Terhadap Motivasi Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja (Studi pada Karyawan PT. Panin Bank Tbk. Area Mikro Jombang. Hasil analisis deskriptif menggambarkan bahwa *reward*, *punishment*, motivasi kerja karyawan dan kinerja karyawan sudah baik. Berdasarkan hasil analisis penelitian secara parsial *reward*, berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan dengan nilai koefisien beta *reward* sebesar 0,337 dan sig. 0,024. Sedangkan secara parsial *punishment* berpengaruh tidak signifikan terhadap motivasi kerja karyawan dengan nilai koefisien beta *punishment* sebesar 0,147 dan sig. 0,313. Secara parsial *reward*, *punishment*, dan motivasi kerja karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini ditunjukkan melalui koefisien beta *reward* sebesar 0,227 dan sig. 0,042. Koefisien beta *punishment* mendapatkan hasil sebesar 0,210 dan sig. 0,047, serta koefisien beta motivasi kerja karyawan sebesar 0,561 dan nilai sig. 0,000.

Dari lima penelitian terdahulu, semua mendasari penelitian sekarang khususnya dalam penentuan variabel terikat yaitu kinerja. Sedangkan perbedaannya, pada penelitian ini tidak semua variable bebas yang sudah diteliti pendahulu digunakan sebagai variable bebas, hanya difokuskan pada variable *reward*, *punishment* dan *job rotation*. Pada penelitian Tangkuman (2015), variable bebas yang digunakan adalah penilaian kinerja, *reward* dan *punishment* yang mempengaruhi kinerja, sedangkan pada penelitian sekarang difokuskan pada *reward* dan *punishment*. Pada penelitian Purnama (2015), variable bebas yang digunakan adalah *reward* dan *punishment* sedangkan pada penelitian sekarang ditambahkan dengan rotasi pekerjaan. Pengaruh rotasi pekerjaan dan kompensasi terhadap kinerja sudah diteliti oleh Andriani (2013) sedangkan pada penelitian ini

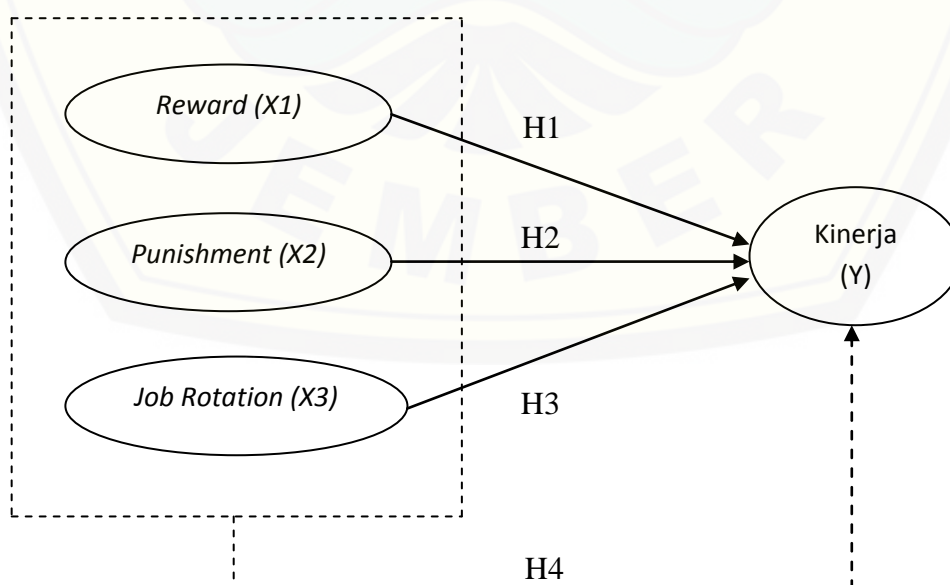
kompensasi tidak diikuti sebagai variabel bebas. Terdapat persamaan pada penelitian Mansyur (2009) yaitu variabel rotasi pekerjaan digunakan sebagai variabel bebas yang mempengaruhi kinerja melalui motivasi kerja, tetapi pada penelitian sekarang yang diteliti adalah pengaruh langsung rotasi pekerjaan terhadap kinerja. Terdapat persamaan variabel bebas dengan penelitian Febrianti (2014) yaitu *reward* dan *punishment*, perbedaannya pada penelitian Febrianti (2014) menggunakan variabel intervening sedangkan pada penelitian ini tidak menggunakan variabel intervening.

2.3 Kerangka Konsep Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh *reward*, *punishment* dan *job rotation* terhadap kinerja. Variabel-variabel tersebut telah ditunjukkan oleh beberapa teori dan penelitian sebelumnya yang relevan dengan yang dibahas dalam penelitian ini. Maka kerangka konsep penelitian dapat digambarkan seperti gambar dibawah ini :

Gambar 2.1

Model Konsep Pengaruh *Reward*, *Punishment*, *Job rotation* terhadap Kinerja



Keterangan :

- = Secara parsial
----→ = Secara simultan

2.4 Hipotesis

Berdasarkan dari kerangka konseptual maka dapat dikembangkan hipotesis seperti di bawah ini :

2.4.1 Pengaruh *Reward* Terhadap Kinerja

Reward merupakan usaha atau cara untuk menumbuhkan pengakuan atau perasaan diterima di dalam organisasi, yang meliputi non-finansial dan finansial. Atau dengan kata lain *reward* merupakan penghargaan yang diberikan kepada karyawan atas prestasinya. *Reward* ini perlu diberikan agar dapat mendorong karyawan untuk mencapai tingkat kinerja yang tinggi (Ivancevich, Konopaske dan Matteson 2006:226). Hal ini terkait dengan hasil penelitian Tangkuman (2015) dan Purnama (2015) bahwa *reward* berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Kinerja karyawan dapat ditingkatkan dengan memberikan *reward* atau penghargaan bagi setiap karyawan yang berprestasi, dengan penghargaan tersebut karyawan akan berusaha untuk bekerja lebih baik. Jadi, semakin tinggi *reward*, diharapkan kinerja karyawan juga akan semakin tinggi.

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H₁: *Reward* secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pada karyawan RSU Kaliwates Jember.

2.4.2 Pengaruh *Punishment* Terhadap Kinerja

Punishment didefinisikan sebagai tindakan menyajikan konsekuensi yang tidak menyenangkan atau tidak diinginkan sebagai hasil dari dilakukannya perilaku tertentu. Atau dengan kata lain *punishment* merupakan sanksi yang diberikan kepada karyawan karena melanggar peraturan yang berlaku atau melakukan kesalahan. Salah satu tujuan dari *punishment* adalah untuk melakukan perbaikan agar si pelanggar tidak berbuat kesalahan itu lagi. Dari perbaikan tersebut, diharapkan karyawan dapat bekerja lebih baik dan tepat sehingga mencerminkan kinerja yang tinggi.

Hal ini terkait dengan hasil penelitian Tangkuman (2015) dan Purnama (2015) bahwa *punishment* berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Peraturan yang ada di perusahaan hendaknya dapat dipatuhi oleh karyawan, dan jika melakukan pelanggaran akan diberikan sanksi atau hukuman (*punishment*) agar karyawan merasa jera dan tidak mengulang pelanggaran lagi. Pelanggaran atau kesalahan yang dilakukan karyawan hendaknya dapat diberikan *punishment* yang jelas dan seimbang dan diberlakukan bagi seluruh karyawan. Dengan demikian diharapkan pemberian punishment ini dapat memberikan efek ‘jera’ sehingga karyawan berusaha untuk bekerja sebaik dan semaksimal mungkin. Jadi, semakin tinggi *punishment*, diharapkan kinerja yang dilakukan karyawan semakin tinggi. Berdasarkan uraian tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:
H₂: *Punishment* secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pada karyawan RSU Kaliwates Jember

2.4.3 Pengaruh *Job rotation* Terhadap Kinerja

Job rotation menurut Mathis L.Robert & John.H.Jackson (2006:191) rotasi kerja adalah proses pemindahan seseorang karyawan dari suatu pekerjaan ke pekerjaan lain yang dapat meningkatkan kemampuan karyawan dan nilai bagi organisasi tanpa adanya perubahan jabatan, pangkat maupun kompensasi

Dengan adanya *job rotation*, diharapkan karyawan merasa ‘takut’ untuk dipindahkan ke bagian kerja yang lain (yang kemungkinan tidak sesuai dengan harapan) dan akan memperbaiki kinerjanya. Karyawan cenderung mematuhi peraturan yang ada karena mengetahui bahwa posisi mereka akan digantikan oleh rekan kerja mereka. Dengan digantikannya posisi mereka ini, ada kemungkinan setiap tindakan yang pernah dilakukan oleh seorang karyawan pada posisi tertentu akan dapat diketahui karyawan lain yang menggantikannya.

Hal ini terkait dengan hasil penelitian Mansyur (2009) dan Andriyani (2013) bahwa *job rotation* berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Perpindahan posisi jabatan (pekerjaan) kadang-kadang tidak sesuai dengan keinginan karyawan, oleh karena itu agar tidak dipindah maka karyawan berusaha untuk bekerja dengan baik, dan salah satunya adalah bekerja yang baik atau meningkatkan kinerja.

Dengan demikian diharapkan *job rotation* dapat meningkatkan kinerja karyawan karena karyawan yang tidak berprestasi takut dipindahkan ke bagian atau tempat kerja yang tidak sesuai dengan harapan karyawan. Jadi, semakin tinggi *job rotation*, diharapkan kinerja karyawan juga tinggi. Berdasarkan uraian tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H₃: *job rotation* secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pada karyawan RSUD Kaliwates Jember.

2.4.4 Pengaruh *reward*, *punishment* dan *job rotation* secara bersama-sama terhadap kinerja

Seperti dijelaskan di atas, bahwa *reward*, *punishment* dan *job rotation* berpengaruh secara parsial (sendiri-sendiri) terhadap kinerja. Artinya, semakin tinggi *reward* maka karyawan akan merasa senang dan akan meningkatkan kinerjanya. Didukung dengan penerapan *punishment* yang tepat dan *job rotation* pada kesempatan tertentu diharapkan dapat memberikan peringatan kepada karyawan agar tidak melakukan pelanggaran dan meningkatkan kinerjanya. Pemberian *reward*, *punishment* dan *job rotation* diharapkan dapat meningkatkan kinerja, dengan *reward* karyawan merasa dihargai sehingga bekerja lebih giat dan senang. Adanya *punishment* diharapkan karyawan juga akan menghindari pelanggaran karena takut terkena hukuman atau sanksi. Demikian juga *job rotation* diharapkan karyawan juga akan menghindari kesalahan karena takut dipindahkan ke tempat kerja atau bagian yang tidak sesuai dengan harapan. Jadi, semakin tinggi *reward*, *punishment* dan *job rotation*, diharapkan kinerja karyawan semakin tinggi. Berdasarkan uraian tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H₄: *reward*, *punishment* dan *job rotation* berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja pada karyawan RSUD Kaliwates Jember.

BAB 3 METODE PENELITIAN

3.1 Rancangan Penelitian

Sesuai dengan tujuan penelitian, maka penelitian ini menggunakan jenis penelitian *explanatory* (penjelasan) adalah penelitian yang dilakukan dengan menjelaskan hubungan kausal antara variabel-variabel melalui pengujian hipotesis (Singarimbun, 2006:4). Penelitian ini menggunakan pendekatan *survey*, yaitu metode digunakan untuk mendapatkan data dari tempat tertentu yang alamiah (bukan buatan) tetapi peneliti melakukan perlakuan dalam pengumpulan data, misalnya dengan mengedarkan kuisioner, test, wawancara terstruktur dan sebagainya (Sugiyono, 2012:6) sehingga ditemukan kejadian-kejadian relatif, distribusi dan hubungan antara variabel *reward*, *punishment*, *job rotation* dan kinerja.

Berdasarkan uraian diatas diketahui bahwa penelitian ini menggunakan jenis penelitian *explanatory* dengan pendekatan *survey* karena penelitian ini bertujuan untuk menguji hipotesis yang telah dirumuskan berdasarkan jumlah populasi tertentu sehingga diketahui pengaruh *reward*, *punishment*, *job rotation* terhadap kinerja.

3.2 Populasi dan Sampel

3.2.1 Populasi

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 kesimpulannya, (Sugiyono, 2012:215). Dari pengertian tersebut, maka yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah seluruh tenaga medis perawat RSUD Kaliwates Jember yang berjumlah 59 orang

3.2.2 Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2012:81). Untuk penentuan jumlah sampel penelitian, didasarkan pada pendapat Arikunto (2012:134) menyatakan bahwa: apabila sumbernya/subyek kurang dari seratus, lebih baik diambil semua sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi. Selanjutnya jika jumlah sumbernya besar dapat diambil antara 10% - 15% atau 20% - 25% atau lebih.

Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik sampling jenuh atau sensus, yaitu penetapan jumlah sampel dari seluruh anggota populasi.

3.3 Jenis dan Sumber Data

3.3.1 Jenis Data

Jenis data dalam penelitian ini terdiri dari dua jenis, yaitu :

- 1. Data kualitatif**

Data kualitatif adalah data yang berbentuk kata-kata, bukan dalam bentuk angka. Data ini berupa gambaran atau keadaan dari obyek penelitian yang didapat dari hasil kuisisioner yang diberikan kepada karyawan RSUD Kaliwates Jember.

- 2. Data kuantitatif**

Data kuantitatif adalah data yang berbentuk bilangan dan biasanya bervariasi yang didapatkan dari hasil observasi maupun wawancara kepada karyawan seperti jumlah karyawan, luas perusahaan, dll.

3.3.2 Sumber data

Sumber data dalam penelitian ini terdiri dari dua jenis, yaitu :

- 1. Data Primer**

Data Primer adalah data yang diperoleh langsung dari objek penelitian. Data ini dikumpulkan dengan menggunakan angket yang disebarkan pada responden. Data primer diperoleh melalui penyebaran angket atau kuesioner pada seluruh karyawan tenaga medis RSUD Kaliwates Jember yang ditunjuk sebagai responden. Jika

dalam angket masih memerlukan informasi lebih lanjut dapat dilakukan dengan melakukan wawancara langsung dengan responden.

2. Data Sekunder

Data Sekunder adalah data yang diperoleh dari literatur atau dokumen yang mendukung dan berhubungan dengan masalah yang diteliti, yang berupa sejarah singkat perusahaan yang telah tersusun dalam arsip, struktur organisasi dan data pendukung lainnya.

3.4 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

a) Kuesioner

Yaitu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan yang disusun dalam bentuk angket diajukan kepada responden. Data yang diperoleh dari pendedaran kuesioner adalah:

- 1) Identitas responden
- 2) Tanggapan atau jawaban-jawaban responden atas item-item yang diajukan dalam bentuk pertanyaan.

b) Dokumentasi

Yaitu mengumpulkan informasi dengan mempelajari data tertulis untuk memperoleh data sekunder mengenai sejarah organisasi dan referensi lainnya yang berhubungan dengan penelitian ini

3.5 Identifikasi Variabel

Arikunto (2012:96) menyatakan bahwa variabel adalah obyek penelitian atau apa yang menjadi titik perhatian suatu penelitian. Berdasarkan pendapat tersebut maka pada penelitian ini terdapat tiga variabel bebas yaitu *reward* dengan notasi (X_1), *punishment* dengan notasi (X_2) dan *job rotation* (X_3) serta satu variabel terikat yaitu kinerja dengan notasi (Y).

3.6 Definisi Operasional

Definisi operasional variabel pada penelitian ini adalah:

3.6.1 Reward (X_1)

Reward adalah ganjaran, hadiah, penghargaan atau imbalan yang bertujuan agar seseorang menjadi lebih giat lagi usahanya untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja yang telah dicapai” (Nugroho, 2006:5).

Indikator *Reward* yaitu pekerjaan itu sendiri, upah, peluang promosi, pengawasan dan rekan kerja (Allrise, 2015:4-5)

3.6.2 Punishment (X_2)

Punishment didefinisikan sebagai tindakan menyajikan konsekuensi yang tidak menyenangkan atau tidak diinginkan sebagai hasil dari dilakukannya perilaku tertentu (Ivancevich, Konopaske, dan Matteson 2006:226).

Indikator *punishment* yaitu usaha meminimalisir kesalahan yang akan terjadi, adanya hukuman yang lebih berat bila kesalahan yang sama dilakukan, hukuman diberikan dengan adanya penjelasan, hukuman segera diberikan setelah terbukti adanya penyimpangan (Siagian 2006, *Paper Academia*, 2015:2-3).

3.6.3 Job Rotation (X_3)

Rotasi kerja adalah proses pemindahan seseorang karyawan dari suatu pekerjaan ke pekerjaan lain yang dapat meningkatkan kemampuan karyawan dan nilai bagi organisasi tanpa adanya perubahan jabatan, pangkat maupun kompensasi (Mathis & Jackson, 2006:191).

Indikator yang digunakan untuk mengukur variabel rotasi kerja yaitu: rentang waktu rotasi kerja, kemampuan menyesuaikan diri dengan tugas dan lingkungan karyawan, kesesuaian penempatan kerja karyawan, variasi pekerjaan.

3.6.4 Kinerja karyawan (Y)

Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya sesuai dengan kriteria yang ditetapkan.

Indikator variable kinerja karyawan (Y), (Bernandin dan Russel dalam Miswan (2010:13-14) yaitu:

- (1) *Quality* atau kualitas indikator ini dapat diturunkan ke dalam item sebagai berikut: penyelesaian pekerjaan sesuai dengan standart mutu rumah sakit, penyelesaian pekerjaan penuh dengan ketelitian, penyelesaian pekerjaan dengan rapi, penyelesaian pekerjaan dengan tuntas.
- (2) *Quantity* atau kuantitas, indikator ini dapat diturunkan ke dalam item sebagai berikut: jumlah penyelesaian pekerjaan sesuai dengan standart rumah sakit, jumlah penyeleseian pekerjaan melampaui standart perusahaan, dan jumlah penyelesaian pekerjaan melampaui jumlah yang dihasilkan rekan sekerja dalam satu bagian.
- (3) *Timeliness*, atau kesesuaian waktu, indikator ini dapat diturunkan ke dalam item sebagai berikut: penyelesaian pekerjaan sesuai dengan target waktu rumah sakit, penyelesaian pekerjaan lebih cepat dari yang dilakukan orang lain.
- (4) *Cost effectiveness*, itemnya adalah memaksimalkan penggunaan kemampuan sumberdaya manusia, meningkatkan penggunaan teknologi dalam melakukan pekerjaan
- (5) *Need for supervision*, itemnya adalah kemampuan karyawan bekerja tanpa diawasi, kemampuan karyawan mencegah tindakan yang kurang diinginkan (menghindari kesalahan)
- (6) *Interpersonal impact*, item-itemnya kemampuan karyawan memelihara harga dirinya, memelihara nama baik rumah sakit, dan kemampuan bekerja sama di antara rekan kerja.

3.7 Skala Pengukuran

Setelah ditetapkan item-item dalam setiap variabel, maka dilakukan pengukuran terhadap item-item tersebut agar dapat dinilai dan dianalisis. Adapun teknik pengukuran yang digunakan adalah dengan menggunakan skala Likert. Skala Likert berkaitan dengan item-item atau pertanyaan dengan pilihan jawaban berjenjang mulai dari intensitas paling rendah sampai paling tinggi. Karena pilihan jawaban berjenjang, maka setiap jawaban diberi bobot sesuai dengan intensitasnya. Misalnya terdapat lima pilihan jawaban, intensitas paling rendah diberi nilai 1 (sangat kurang puas), dan yang tertinggi 5 (sangat puas). Pemberian angka ini hanya untuk menunjukkan bahwa setiap jawaban memiliki peringkat berbeda. Pilihan jawaban tersebut dicontohkan sebagai berikut (Riduan 2009:20):

Pilihan jawaban A “Sangat Puas” diberikan skor 5

Pilihan jawaban B “Puas” diberikan skor 4

Pilihan jawaban C “Cukup Puas” diberikan skor 3

Pilihan jawaban D “Tidak Puas” diberikan skor 2

Pilihan jawaban E “Sangat Tidak Puas” diberikan skor 1

3.8 Uji Instrumen

3.8.1 Uji Validitas

Instrumen dalam penelitian ini adalah kuesioner yang perlu diuji dahulu validitas dan reliabilitasnya.

Pengujian instrumen dilakukan dengan menggunakan uji validitas dan reliabilitas. Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner (Gozali, 2006:131). Pengujian validitas dilakukan dengan cara membandingkan indeks product moment (r_{hitung}) dengan nilai kritisnya yang mana r_{hitung} dapat dicapai dengan rumus (Arikunto, 2012:146).

$$r = \frac{n\sum_{xy} - (\sum_x)(\sum_y)}{\sqrt{[n\sum_x^2 - (\sum_x)^2][n\sum_y^2 - (\sum_y)^2]}}$$

$$\sqrt{(\sum x^2 - (\sum x)^2 / n)(\sum y^2 - (\sum y)^2 / n)}$$

Dimana:

r = koefisien korelasi

n = banyaknya sampel

x = skor item

y = total skor item

Setelah nilai r (disebut dengan r_{hitung}) diperoleh maka selanjutnya membandingkan antara probabilitas r dengan alpha yang ditetapkan (0,05). Bila probabilitas hasil korelasi lebih kecil dari 0,05 (5%) maka dinyatakan valid dan sebaliknya dinyatakan tidak valid. Pengujian item masing-masing variabel pada penelitian ini menggunakan program SPSS for windows versi 19.

3.8.2 Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner (apakah konsisten (sama) jika diulang pada waktu yang berbeda) yang merupakan indikator dari variabel (Gozali, 2006:129). Uji reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana alat ukur dapat dipercaya atau diandalkan untuk diuji, digunakan rumus *Alpha Cronbach* (Arikunto, 2012:171) sebagai berikut:

$$r_n = \frac{k}{k-1} \left(1 - \frac{\sum \sigma_n^2}{\sigma_1^2} \right)$$

Dimana:

$$\sigma = \frac{\sum x^2 - \frac{(\sum x)^2}{n}}{n}$$

Keterangan:

r_n : reliabilitas instrument

k : banyaknya butir pertanyaan/soal

$\sum \sigma_n^2$: jumlah varians butir

σ_1^2 : varians total

Suatu instrument dikatakan reliabel jika memiliki nilai Cronbach's Alpha > 0,60 (Arikunto, 2012:171-172).

3.8.3 Uji Normalitas Data

Uji normalitas data dilakukan untuk mengetahui apakah data yang diperoleh berdistribusi normal atau tidak. Uji normalitas yang dilakukan terhadap sampel dilakukan dengan menggunakan *kolmogorov-smirnov test* dengan menetapkan derajat keyakinan (α) sebesar 5%. Uji ini dilakukan pada setiap variabel dengan ketentuan bahwa jika secara individual masing-masing variabel memenuhi asumsi normalitas, maka secara simultan variabel-variabel tersebut juga bisa dinyatakan memenuhi asumsi normalitas. Criteria pengujian dengan melihat besaran *kolmogorov-smirnov test* adalah:

1. Jika signifikansi > 0,05 maka data tersebut berdistribusi normal
2. Jika signifikansi < 0,05 maka data tersebut tidak berdistribusi normal

3.9 Analisis Regresi Berganda

Analisis regresi berganda digunakan untuk mencari bentuk pengaruh secara bersama-sama maupun sendiri-sendiri antara variabel bebas (X) dan variabel terikat (Y). Arikunto (2012:162) merumuskan regresi ganda dengan dua prediktor sebagai berikut:

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3$$

Keterangan :

- Y : Variabel kinerja karyawan
 X_1 : Variabel *reward*
 X_2 : Variabel *punishment*
 X_3 : Variabel *job rotation*
 a : Bilangan konstanta
 b_1 : Koefisien regresi variable *reward*
 b_2 : Koefisien regresi variable *punishment*
 b_3 : Koefisien regresi variable *job rotation*

3.10 Analisis Data

3.10.1 Uji Asumsi Klasik

Untuk mengetahui apakah hasil regresi yang dihasilkan bersifat BLUE (*Best Linear Unbiased Estimator*), artinya koefisien regresi pada persamaan regresi yang ditemukan tidak terjadi penyimpangan yang berarti, maka dilakukan uji asumsi klasik sebagai berikut:

1. Uji Multikolonieritas

Pada hakekatnya *multikolinearity* adalah suatu kondisi dimana antara *independent variabel* dalam satu persamaan regresi tidak saling bebas secara sempurna. Uji *multikolinearity* dimaksudkan untuk mengetahui apakah terdapat hubungan linear yang sempurna atau pasti diantara semua variabel yang terdapat dalam model regresi. Untuk mengetahui ada tidaknya *multikolinearity* dalam suatu model regresi dapat dilihat dari beberapa kondisi yang harus dipenuhi sebagai berikut (Gozali,2006:56):

- 1) *Multikolinearity* terjadi bila nilai VIF (*varian inflating factor*) lebih besar dari 10.
- 2) *Multikolinearity* terjadi bila nilai *tolerance* yang diperoleh dari hasil perhitungan kurang dari 0,1.

2. Uji Normalitas Model

“Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel terikat dan variabel bebas keduanya mempunyai distribusi normal ataukah tidak” (Gozali, 2006:76). Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau mendekati normal. Metode yang digunakan adalah dengan melihat normal *probability plot* yang membandingkan distribusi kumulatif dari data sesungguhnya dengan distribusi kumulatif dari distribusi normal. Dasar pengambilan keputusannya adalah jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

3. Uji Heterokedastisitas

“Uji heterokedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi yang ditemukan terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain” (Gozali, 2006:70). Model regresi yang baik adalah yang homokedastisitas atau tidak terjadi heterokedastisitas. Untuk mengetahui ada tidaknya heterokedastisitas pada model regresi menurut Gozali (2006:70) adalah melihat grafik plot antara nilai prediksi variabel terikat (ZPRED) dengan residualnya (SRESID). Deteksi ada tidaknya heterokedastisitas dapat dilakukan dengan melihat dan tidaknya pola tertentu pada grafik *scatterplot* antara SRESID dan ZPRED dimana sumbu Y adalah Y yang telah diprediksi, dan sumbu X adalah residual ($Y \text{ prediksi} - Y \text{ sesungguhnya}$).

Pengertian di atas menjelaskan bahwa jika terdapat pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit atau membentuk bentuk yang lain), maka mengindikasikan telah terjadi heterokedastisitas. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heterokedastisitas.

3.11 Uji Hipotesis

Uji hipotesis digunakan untuk mengetahui signifikansi dari masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat yang terdapat dalam model. Uji hipotesis yang dilakukan adalah

3.11.1 Uji t

Pada penelitian ini dilakukan uji t yang fungsinya adalah untuk mengetahui pengaruh dari masing-masing variabel bebas X (secara parsial) dengan variabel terikat (Y), uji tersebut dilakukan dengan rumus (Cooper dan Emory, 2006:124) sebagai berikut:

$$t = \frac{b}{S_b}$$

Keterangan:

b : parameter estimasi variabel

S_b : standart error

Ketentuan penerimaan atau penolakan hipotesis adalah sebagai berikut:

- 1) Jika $-t_{hitung} < -t_{tabel}$, atau $t_{hitung} > t_{tabel}$, atau signifikan $t \leq 0,05$ maka hipotesis nol di tolak dan hipotesis alternatif diterima.
- 2) Jika $-t_{hitung} \leq -t_{tabel}$, atau $t_{hitung} \leq t_{tabel}$, atau signifikan $t > 0,05$ maka hipotesis nol diterima dan hipotesis alternatif ditolak.

Jika hipotesis nol ditolak, berarti dengan taraf kesalahan sebesar 5%, variabel independen yaitu X yang diuji secara nyata berpengaruh terhadap variabel dependen yaitu Y.

3.11.2 Uji F

Untuk mengetahui pengaruh secara bersama-sama (simultan) antara variabel dependen dengan variabel independen maka digunakan uji F yang bertujuan untuk mengetahui tingkat pengaruh variabel independen secara bersama-sama terhadap variabel dependen.

Rumus uji F (Cooper dan Emory, 2006:125) adalah:

$$F = \frac{R^2/K}{(1-R^2)/(N-K-1)}$$

Dimana:

F : Rasio

K : Jumlah peubah bebas

R : Koefisien korelasi

N : Banyaknya sampel

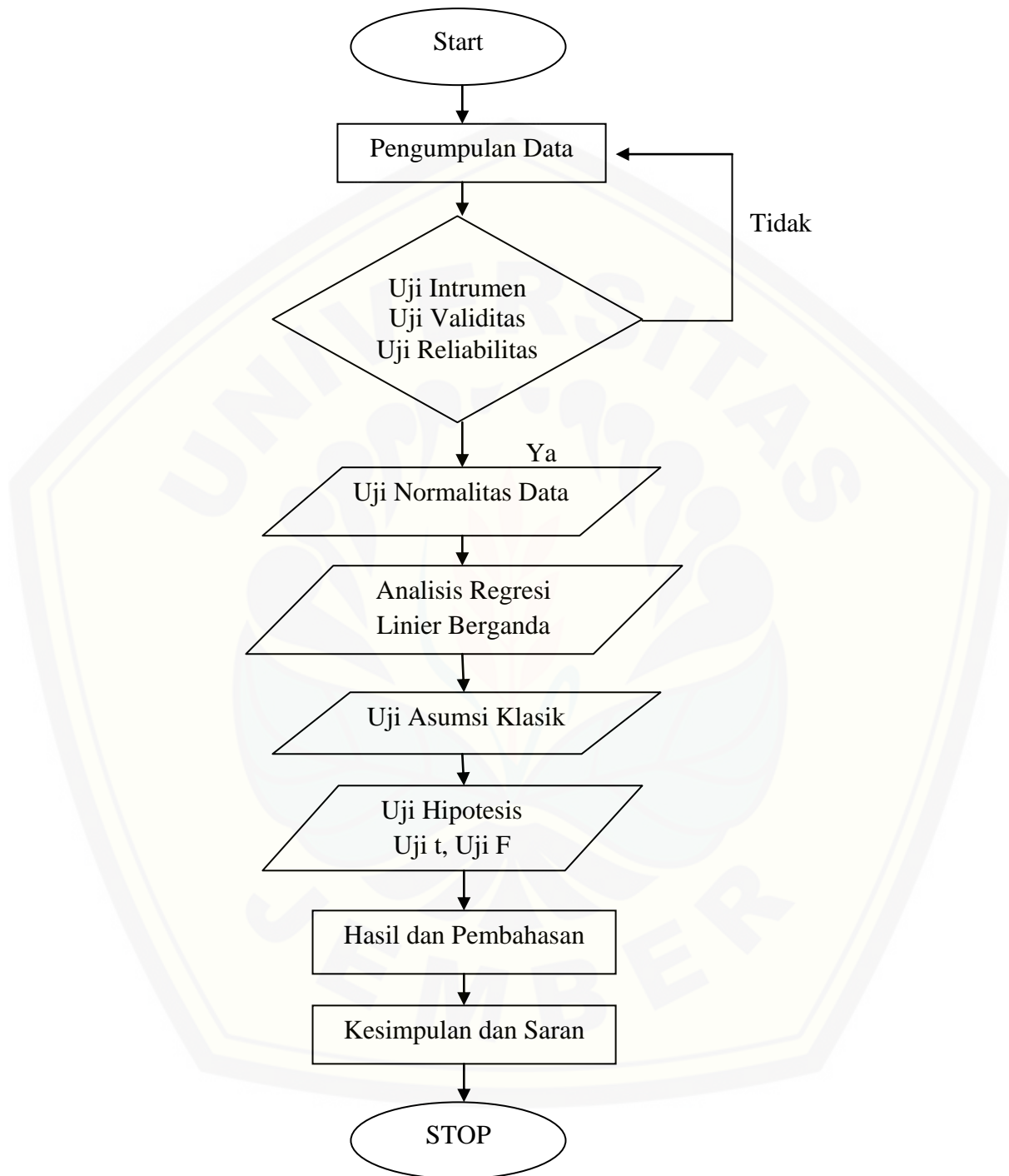
Ketentuan penerimaan atau penolakan hipotesis adalah sebagai berikut:

- a. Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$, atau signifikan $F \leq 0,05$ maka hipotesis nol ditolak dan hipotesis alternatif diterima.

- b. Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$, atau signifikan $F > 0,05$ maka hipotesis nol diterima dan hipotesis alternatif ditolak



3.12 Kerangka Pemecahan Masalah



Gambar 3.1
Kerangka Pemecahan Masalah

Keterangan kerangka pemecahan masalah :

1. *Start*, merupakan tahap persiapan materi untuk mencari data.
2. Pengumpulan data yaitu dengan menyebarkan kuesioner atau mendapatkan data primer maupun sekunder.
3. Uji validitas dan uji reliabilitas yaitu pada tahap ini melakukan pengujian terhadap data untuk mengetahui apakah kehandalan instrument yang digunakan telah selesai.
4. Uji normalitas data yaitu untuk mengetahui apakah data berdistribusi normal atau tidak.
5. Analisis regresi linier berganda yaitu untuk mengetahui pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat.
6. Uji asumsi klasik yaitu untuk mengetahui adanya multikolinearitas, normalitas dan heterokedastisitas.
7. Uji Hipotesis merupakan pengujian hipotesis yang dilakukan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh di setiap variabel yang diukur.
8. Hasil dan pembahasan yaitu tahapan dimana peneliti menjelaskan hasil dari penelitian yang telah dilakukan.
9. Kesimpulan dan saran yaitu menarik suatu kesimpulan dari analisis tersebut.
10. *Stop* adalah hasil akhir dari penelitian

BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

1. Dari hasil analisis regresi berganda dapat disimpulkan sebagai berikut:
 - d) Variabel *reward* (X_1) berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja, artinya jika terjadi peningkatan variable *reward* (X_1) maka akan diikuti oleh peningkatan variable kinerja (Y) dan sebaliknya, jika terjadi penurunan variable *reward* (X_1) maka akan diikuti oleh penurunan variable kinerja (Y) dengan asumsi variabel X_2 dan X_3 tetap.
 - e) Variabel *punishment* (X_2) berpengaruh signifikan positif, yang berarti apabila terjadi peningkatan variable *punishment* (X_2) sebesar satu satuan maka akan diikuti oleh peningkatan variable kinerja (Y) dan sebaliknya, jika terjadi penurunan variable *punishment* (X_2) maka akan diikuti oleh penurunan variable kinerja (Y) dengan asumsi variabel X_1 dan X_3 tetap.
 - f) Variabel *job rotation* (X_3) berpengaruh signifikan positif, yang berarti apabila terjadi peningkatan variable *job rotation* (X_3) maka akan diikuti oleh peningkatan variable kinerja (Y) dan sebaliknya, jika terjadi penurunan variable *job rotation* (X_3) maka akan diikuti oleh penurunan variable kinerja (Y) dengan asumsi variabel X_1 dan X_2 tetap.
2. Dari hasil Uji t disimpulkan bahwa:
 - a) *Reward* secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pada karyawan RSUD Kaliwates Jember.
 - b) *Punishment* secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pada karyawan RSUD Kaliwates Jember.
 - c) *job rotation* secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pada karyawan RSUD Kaliwates Jember.
3. Dari hasil Uji F disimpulkan bahwa : *reward*, *punishment* dan *job rotation* berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja pada karyawan RSUD Kaliwates Jember.

5.2 Saran-saran

1. Pihak manajemen RSUD Kaliwates Jember dihimbau lebih meningkatkan *reward* dengan cara menyelenggarakan kegiatan outbond atau rekreasi dengan karyawan beserta keluarganya seperti tahun-tahun sebelumnya
2. Pihak manajemen RSUD Kaliwates Jember dihimbau lebih tegas untuk memberikan hukuman, terutama untuk kesalahan-kesalahan ringan sehingga diharapkan karyawan tidak menganggap remeh kesalahan-kesalahan ringan tersebut.
3. Pihak manajemen RSUD Kaliwates Jember dihimbau untuk melakukan rotasi kerja karyawan berdasarkan kapasitas karyawan masing-masing sehingga karyawan menempati posisi di tempat kerja yang benar-benar sesuai dengan keahlian atau ketrampilannya.

DAFTAR PUSTAKA

- Andriani. 2013. Persepsi Keesuaian Kompensasi dan Rotasi Pekerjaan Terhadap Kinerja Karyawan PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi IX Jember.
- Allrise, Molee. 2015. *Theory of Reward and Punishment*. www.academia.com, tanggal akses 2 Maret 2015.
- Ali, Raja dkk. 2011. *Analisis Reward dan Punishment* pada Kantor Perum Damri Makasar. Makasar : UNHAS. Tesis tidak dipublikasikan.
- Arikunto, Suharsimi. 2012. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Edisi Revisi kelima. Jakarta: PT. RinekaCipta
- Febrianti, Silfia, 2014. “*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| administrasibisnis.studentjournal.ub.ac.id*.
- Gozali, Imam. 2006. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Yogyakarta: Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Ivancevich, John M, Konopske, Robert, Dan Matteson. 2006. *Perilaku Dan Manajemen Organisasi*. Erlangga, Indonesia
- Koencoro, Galih Dwi. 2013. *Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja*. Skripsi. Universitas Brawijaya.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2009. *Manajemen Sumberdaya Manusia Perusahaan*, Bandung: Rosda.
- Mansur. 2009. *Pengaruh Budaya Organisasi Dan Rotasi Pekerjaan Terhadap Motivasi Kerja Untuk Meningkatkan Kinerja Pegawai Ditjen Pajak*.
- Mathis, Robert L & John H Jackson. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat
- Mathis, L, Robert, dan Jackson, John, H. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerjemah : Jimmy Sadeli, Jakarta: Penerbit Salemba Empat Patria
- Mangkunegara, Anwar Prabu, 2000. *Manajemen Sumber daya Manusia Perusahaan*, Bandung: Rosda

- Miswan. 2010. *Kepemimpinan, Iklim Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Dosen Pegawai Negeri Sipil Pada Universitas Swasta Di Kota Bandung (Studi Pada Jurusan/Program Studi di Lingkungan Universitas Swasta Se-Kota Bandung)*. Thesis Dosen STIA Bandung, tidak dipublikasikan.
- Nawawi, Hadari. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif*. GadjahMada University Press, Yogyakarta.
- Nugroho Bhuono Agung, 2005, *Strategi Jitu Memilih Strategi Penelitian Dengan SPSS*, Penerbit Andi, Yogyakarta.
- Purnama.2015. *Pengaruh Reward Dan Punishment Pada Kinerja Karyawan PT. Kereta Api Indonesia (KAI) persero DAOP 8 Surabaya*.
- Purwanto, Ngalm. 1993. *Administrasi Dan Supervisi Pendidikan*. Bandung : Remadja Karya.
- Riduwan. 2009. *Skala Pengukuran Variabel-Variabel Penelitian*. Bandung: Alfa Beta.
- Rivai, Veithzal. 2005 *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan : Dari Teori Ke Praktik*. PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Robbins, S. P, 2006, *Perilaku Organisasi*, Edisi 10, PT. Indeks Kelompok Gramedia
- Siagian, 2006. *Teori Reward dan Punishment*. *Paper Academia*. www.academia.edu. Diakses 13 Maret 2015. Hal 1-32.
- Simamora, Henry, 2004, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi, YKPN*.
- Singarimbun, Masri, SofianEfendi, 2006. *Metode Penelitian Survei*, Edisi Revisi, Jakarta: LP3ES
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Tangkuman 2015. "Penilaian Kinerja, Reward, Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pertamina (Persero) Cabang Pemasaran Suluttenggo". *Jurnal EMBA* Vol.3 No.2 Juni 2015, Hal. 884-895

Lampiran 1**KUISIONER**

Kepada Yth. Bapak/Ibu/Saudara para medis RSUD Kaliwates Jember, saya mohon kesediaannya untuk menjawab semua pertanyaan yang diajukan untuk melengkapi data-data yang diperlukan sehubungan dengan penyusunan skripsi yang berjudul *PENGARUH REWARD, PUNISHMENT DAN JOB ROTATION TERHADAP KINERJA DI RSUD KALIWATES JEMBER*. Jawaban Bapak/Ibu/Saudara tersebut saya jamin kerahasiaannya, dan tidak ada kaitannya sama sekali dengan kinerja Bapak/Ibu/Saudara di perusahaan ini.

Demikian permohonan ini, atas kesediaan dan bantuannya disampaikan terimakasih.

Hormat saya,

Eriex Narmadanil

IDENTITAS RESPONDEN

1. Usia :

a. < 25 tahun; b. 25-30 tahun; c. 31-35 tahun; d. 36-40 tahun; e. > 40 tahun.

2. Jenis kelamin :

a. Laki-laki; b. Wanita.

3. Status :

a. Belum menikah; b. Sudah menikah.

4.. Lamanya bekerja :

a. 3-5 tahun; b. 5-10 tahun; c. 11-15 tahun; d. >15 tahun.

5. Tingkat pendidikan :

a. Lulus SMP; b. Lulus SMA; c. Diploma; d. Sarjana

Untuk pertanyaan di bawah ini, pilihlah setiap jawaban dengan memberikan tanda cek (V) pada pilihan jawaban yang dianggap paling sesuai dengan pendapat Bapak/Ibu/Saudara !

PETUNJUK :

SP = Sangat Puas, P = Puas, CP = Cukup Puas, TP = Tidak Puas, STP = Sangat Tidak Puas

Item	Uraian Pernyataan	Pilihan Jawaban				
		SP	P	CP	TP	STP
REWARD (X₁)						
X _{1.1}	Pekerjaan yang saya laksanakan di RSUD Kaliwates ini adalah sesuai dengan harapan atau keinginan saya					
X _{1.2}	Saya saat ini merasakan bahwa upah atau gaji yang diterima dapat digunakan untuk mencukupi kebutuhan hidup sehari-hari					
X _{1.3}	Manajemen RSUD Kaliwates memberikan peluang kepada saya untuk menempati posisi jabatan yang lebih tinggi.					
X _{1.4}	Selama ini, atasan melakukan pengawasan terhadap pekerjaan saya					

X _{1.5}	Rekan kerja saya dapat diajak kerjasama dengan baik					
PUSNISHMENT (X₂)						
X _{2.1}	Atasan saya selalu mengingatkan kepada seluruh para medis untuk bekerja sesuai prosedur (SOP) kerja yang telah ditetapkan					
X _{2.2}	Hukuman yang lebih berat akan diberikan kepada karyawan bila melakukan kesalahan yang sama untuk kedua kalinya.					
X _{2.3}	Jika ada karyawan yang melanggar peraturan (SOP), hukuman diberikan dalam bentuk peringatan lisan dengan beberapa penjelasan tentang pelanggaran tersebut oleh atasan					
X _{2.4}	Hukuman tersebut (pada item X _{2.3}) segera diberikan setelah terbukti adanya pelanggaran atau penyimpangan					
JOB ROTATION (X₃)						
X _{3.1}	Perpindahan karyawan di RSUD Kaliwates di lakukan secara rutin					
X _{3.2}	Terkait dengan perpindahan karyawan di RSUD Kaliwates, saya mampu menyesuaikan diri dengan tugas baru					
X _{3.3}	Terkait dengan perpindahan karyawan di RSUD Kaliwates, saya mampu menyesuaikan diri dengan rekan kerja baru					
X _{3.4}	Perpindahan karyawan di RSUD Kaliwates di lakukan sesuai dengan keahlian saya					
X _{3.5}	Perpindahan karyawan di RSUD Kaliwates di lakukan lintas bagian (dengan pekerjaan yang berbeda)					
KINERJA (Y)						
Y ₁	Selama ini, saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar mutu yang ditetapkan					

Y.2	Selama ini, saya mampu menyelesaikan pekerjaan penuh dengan ketelitian					
Y.3	Selama ini, saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan rapi					
Y.4	Selama ini, sayamampu menyelesaikan pekerjaan dengan tuntas					
Y.5	Selama ini, saya mampu menyelesaikan pekerjaan pelayanan sesuai standar kuantitas yang ditetapkan					
Y.6	Selama ini, jumlah penyelesaian pekerjaan melampaui standar perusahaan					
Y.7	Selama ini, saya mampu menyelesaikan jumlah pekerjaan melampaui jumlah yang yang dihasilkan rekan sekerja yang lain					
Y.8	Selama ini, saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target waktu ditetapkan					
Y.9	Selama ini, saya mampu menyelesaikan pekerjaan lebih cepat dari waktu kerja yang ditetapkan					
Y.10	Selama ini, saya mampu memaksimalkan kemampuan untuk mencapai hasil tertinggi					
Y.11	Selama ini, saya mampu memaksimalkan penggunaan teknologi dalam melaksanakan pekerjaan					
Y.12	Saya mampu bekerja tanpa diawasi					
Y.13	Saya mampu mencegah tindakan yang kurang diinginkan (menghindari kesalahan)					
Y.14	Selama ini saya benar-benar mempertahankan harga diri baik di hadapan rekan kerja					
Y.15	Selama ini saya berusaha untuk menjaga nama baik perusahaan					

Y.16	Selama ini saya mampu bekerja sama dengan rekan kerja					
------	---	--	--	--	--	--

Lampiran 2. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Correlations

Correlations

		x1.1	x1.2	x1.3	x1.4	x1.5	reward.x1
x1.1	Pearson Correlation	1	.698**	.631**	.520**	.542**	.804**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000
	N	59	59	59	59	59	59
x1.2	Pearson Correlation	.698**	1	.734**	.671**	.678**	.881**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000
	N	59	59	59	59	59	59
x1.3	Pearson Correlation	.631**	.734**	1	.740**	.611**	.874**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000
	N	59	59	59	59	59	59
x1.4	Pearson Correlation	.520**	.671**	.740**	1	.668**	.854**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000
	N	59	59	59	59	59	59
x1.5	Pearson Correlation	.542**	.678**	.611**	.668**	1	.826**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000
	N	59	59	59	59	59	59
reward.x1	Pearson Correlation	.804**	.881**	.874**	.854**	.826**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	59	59	59	59	59	59

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

		x2.1	x2.2	x2.3	x2.4	punish.x2
x2.1	Pearson Correlation	1	.431**	.380**	.416**	.661**
	Sig. (2-tailed)		.001	.003	.001	.000
	N	59	59	59	59	59
x2.2	Pearson Correlation	.431**	1	.562**	.630**	.812**
	Sig. (2-tailed)	.001		.000	.000	.000
	N	59	59	59	59	59
x2.3	Pearson Correlation	.380**	.562**	1	.640**	.836**
	Sig. (2-tailed)	.003	.000		.000	.000
	N	59	59	59	59	59
x2.4	Pearson Correlation	.416**	.630**	.640**	1	.865**
	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.000		.000
	N	59	59	59	59	59
punish.x2	Pearson Correlation	.661**	.812**	.836**	.865**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	59	59	59	59	59

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

Correlations

		X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	job.rotation.x3
X3.1	Pearson Correlation	1	.764**	.758**	.683**	.619**	.903**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000
	N	59	59	59	59	59	59
X3.2	Pearson Correlation	.764**	1	.849**	.622**	.608**	.888**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000
	N	59	59	59	59	59	59
X3.3	Pearson Correlation	.758**	.849**	1	.751**	.682**	.934**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000
	N	59	59	59	59	59	59
X3.4	Pearson Correlation	.683**	.622**	.751**	1	.400**	.812**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.002	.000
	N	59	59	59	59	59	59
X3.5	Pearson Correlation	.619**	.608**	.682**	.400**	1	.759**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.002		.000
	N	59	59	59	59	59	59
job.rotation.x3	Pearson Correlation	.903**	.888**	.934**	.812**	.759**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	59	59	59	59	59	59

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations



Scale: x1**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	59	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	59	100.0

- a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.898	5

Reliability**Scale: x2****Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	59	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	59	100.0

- a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.806	4

Reliability

Scale: x3**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	59	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	59	100.0

- a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.908	5

Reliability**Scale: y****Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	59	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	59	100.0

- a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.927	16

Lampiran 3. Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		reward.x1	punish.x2	job.rotation.x3	kinerja.y
N		59	59	59	59
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	20.97	15.53	20.85	67.37
	Std. Deviation	3.232	2.087	2.784	5.741
Most Extreme Differences	Absolute	.148	.139	.186	.169
	Positive	.106	.139	.156	.169
	Negative	-.148	-.085	-.186	-.103
Kolmogorov-Smirnov Z		1.139	1.067	1.426	1.296
Asymp. Sig. (2-tailed)		.149	.205	.034	.069

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Job rotation.X3 tidak normal, maka analisis selanjutnya dilakukan transformasi data job.rotation.x3 dengan teknik MSI maka diperoleh hasil sebagai berikut:

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		reward.x1	punish.x2	x3.transf	kinerja.y
N		59	59	59	59
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	20.97	15.53	3.7288	67.37
	Std. Deviation	3.232	2.087	1.12695	5.741
Most Extreme Differences	Absolute	.148	.139	.175	.169
	Positive	.106	.139	.165	.169
	Negative	-.148	-.085	-.175	-.103
Kolmogorov-Smirnov Z		1.139	1.067	1.347	1.296
Asymp. Sig. (2-tailed)		.149	.205	.053	.069

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Setelah dilakukan transformasi data dengan teknik MSI seperti table di atas diperoleh nilai Asymp.sig sebesar 0,053 (di atas 0,05). Berarti dapat disimpulkan bahwa job.rotation.x3 berdistribusi normal.

Lampiran 4. Deskripsi Variabel

x1.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	2	3.4	3.4	3.4
3	13	22.0	22.0	25.4
4	25	42.4	42.4	67.8
5	19	32.2	32.2	100.0
Total	59	100.0	100.0	

x1.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	6	10.2	10.2	10.2
4	31	52.5	52.5	62.7
5	22	37.3	37.3	100.0
Total	59	100.0	100.0	

x1.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	2	3.4	3.4	3.4
3	6	10.2	10.2	13.6
4	31	52.5	52.5	66.1
5	20	33.9	33.9	100.0
Total	59	100.0	100.0	

x1.4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	3	5.1	5.1	5.1
3	7	11.9	11.9	16.9
4	27	45.8	45.8	62.7
5	22	37.3	37.3	100.0
Total	59	100.0	100.0	

x1.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	2	3.4	3.4	3.4
	3	5	8.5	8.5	11.9
	4	23	39.0	39.0	50.8
	5	29	49.2	49.2	100.0
	Total	59	100.0	100.0	

x2.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	13	22.0	22.0	22.0
	4	41	69.5	69.5	91.5
	5	5	8.5	8.5	100.0
	Total	59	100.0	100.0	

x2.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	7	11.9	11.9	11.9
	4	39	66.1	66.1	78.0
	5	13	22.0	22.0	100.0
	Total	59	100.0	100.0	

x2.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	21	35.6	35.6	35.6
	4	26	44.1	44.1	79.7
	5	12	20.3	20.3	100.0
	Total	59	100.0	100.0	

x2.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	1.7	1.7	1.7
	3	24	40.7	40.7	42.4
	4	25	42.4	42.4	84.7
	5	9	15.3	15.3	100.0
	Total	59	100.0	100.0	

X3.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	3	5.1	5.1	5.1
	3	11	18.6	18.6	23.7
	4	32	54.2	54.2	78.0
	5	13	22.0	22.0	100.0
	Total	59	100.0	100.0	

X3.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	1.7	1.7	1.7
	3	5	8.5	8.5	10.2
	4	42	71.2	71.2	81.4
	5	11	18.6	18.6	100.0
	Total	59	100.0	100.0	

X3.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	1.7	1.7	1.7
	3	3	5.1	5.1	6.8
	4	39	66.1	66.1	72.9
	5	16	27.1	27.1	100.0
	Total	59	100.0	100.0	

X3.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	2	3.4	3.4	3.4
	3	2	3.4	3.4	6.8
	4	36	61.0	61.0	67.8
	5	19	32.2	32.2	100.0
	Total	59	100.0	100.0	

X3.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	3	5.1	5.1	5.1
	4	27	45.8	45.8	50.8
	5	29	49.2	49.2	100.0
	Total	59	100.0	100.0	

y.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	1.7	1.7	1.7
	3	3	5.1	5.1	6.8
	4	41	69.5	69.5	76.3
	5	14	23.7	23.7	100.0
	Total	59	100.0	100.0	

y.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	3	5.1	5.1	5.1
	3	9	15.3	15.3	20.3
	4	34	57.6	57.6	78.0
	5	13	22.0	22.0	100.0
	Total	59	100.0	100.0	

y.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	3	5.1	5.1	5.1
	4	39	66.1	66.1	71.2
	5	17	28.8	28.8	100.0
	Total	59	100.0	100.0	

y.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	2	3.4	3.4	3.4
	4	35	59.3	59.3	62.7
	5	22	37.3	37.3	100.0
	Total	59	100.0	100.0	

y.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	4	6.8	6.8	6.8
	4	35	59.3	59.3	66.1
	5	20	33.9	33.9	100.0
	Total	59	100.0	100.0	

y.6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	6	10.2	10.2	10.2
	4	30	50.8	50.8	61.0
	5	23	39.0	39.0	100.0
	Total	59	100.0	100.0	

y.7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	40	67.8	67.8	67.8
	5	19	32.2	32.2	100.0
	Total	59	100.0	100.0	

y.8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	43	72.9	72.9	72.9
	5	16	27.1	27.1	100.0
	Total	59	100.0	100.0	

y.9

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	42	71.2	71.2	71.2
	5	17	28.8	28.8	100.0
	Total	59	100.0	100.0	

y.10

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	42	71.2	71.2	71.2
	5	17	28.8	28.8	100.0
	Total	59	100.0	100.0	

y.11

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	32	54.2	54.2	54.2
	5	27	45.8	45.8	100.0
	Total	59	100.0	100.0	

y.12

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	2	3.4	3.4	3.4
	3	12	20.3	20.3	23.7
	4	36	61.0	61.0	84.7
	5	9	15.3	15.3	100.0
	Total	59	100.0	100.0	

y.13

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	4	6.8	6.8	6.8
	4	40	67.8	67.8	74.6
	5	15	25.4	25.4	100.0
	Total	59	100.0	100.0	

y.14

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	7	11.9	11.9	11.9
	4	40	67.8	67.8	79.7
	5	12	20.3	20.3	100.0
	Total	59	100.0	100.0	

y.15

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	5	8.5	8.5	8.5
	4	45	76.3	76.3	84.7
	5	9	15.3	15.3	100.0
	Total	59	100.0	100.0	

y.16

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	6	10.2	10.2	10.2
	4	43	72.9	72.9	83.1
	5	10	16.9	16.9	100.0
	Total	59	100.0	100.0	

Lampiran 5. Deskriptif Statistik Descriptives

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
x1.1	59	2	5	4.03	.830
x1.2	59	3	5	4.27	.639
x1.3	59	2	5	4.17	.746
x1.4	59	2	5	4.15	.827
x1.5	59	2	5	4.34	.779
x2.1	59	3	5	3.86	.540
x2.2	59	3	5	4.10	.578
x2.3	59	3	5	3.85	.738
x2.4	59	2	5	3.71	.744
X3.1	59	2	5	3.93	.785
X3.2	59	2	5	4.07	.583
X3.3	59	2	5	4.19	.601
X3.4	59	2	5	4.22	.671
X3.5	59	3	5	4.44	.595
y.1	59	2	5	4.15	.582
y.2	59	2	5	3.97	.765
y.3	59	3	5	4.24	.536
y.4	59	3	5	4.34	.545
y.5	59	3	5	4.27	.582
y.6	59	3	5	4.29	.645
y.7	59	4	5	4.32	.471
y.8	59	4	5	4.27	.448
y.9	59	4	5	4.29	.457
y.10	59	4	5	4.29	.457
y.11	59	4	5	4.46	.502
y.12	59	2	5	3.88	.697
y.13	59	3	5	4.19	.541
y.14	59	3	5	4.08	.566
y.15	59	3	5	4.07	.487
y.16	59	3	5	4.07	.521
Valid N (listwise)	59				

Lampiran 6. Hasil Analisis Regresi Berganda Regression

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	job. rotation.x3, reward.x1 _a punish.x2	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: kinerja.y

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.876 ^a	.768	.755	2.839

a. Predictors: (Constant), job.rotation.x3, reward.x1, punish.x2

b. Dependent Variable: kinerja.y

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1468.464	3	489.488	60.726	.000 ^a
	Residual	443.332	55	8.061		
	Total	1911.797	58			

a. Predictors: (Constant), job.rotation.x3, reward.x1, punish.x2

b. Dependent Variable: kinerja.y

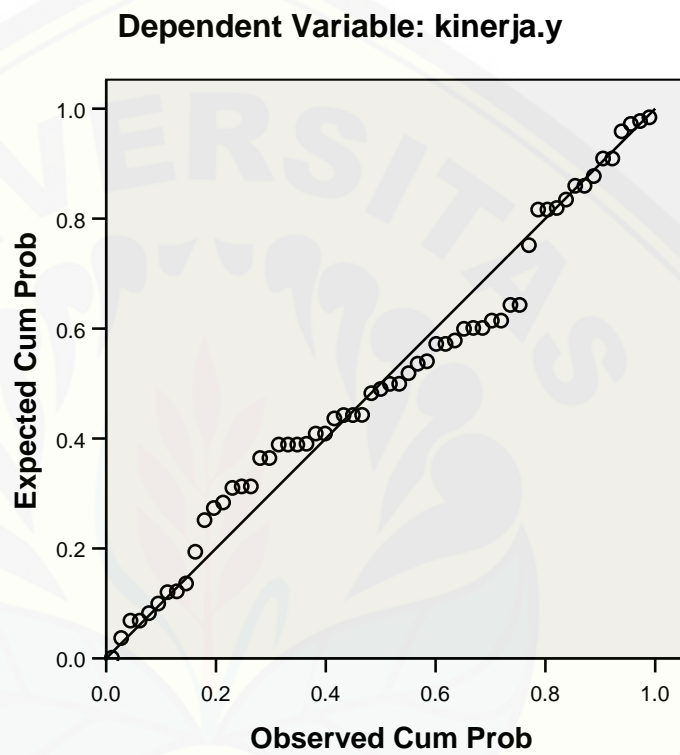
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	22.819	3.399		6.713	.000		
	reward.x1	.618	.143	.348	4.326	.000	.651	1.536
	punish.x2	1.235	.226	.449	5.460	.000	.623	1.604
	job.rotation.x3	.596	.150	.289	3.978	.000	.800	1.250

a. Dependent Variable: kinerja.y

Charts

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Scatterplot

Dependent Variable: kinerja.y

