



**PENGARUH *REWARD*, *PUNISHMENT*, DAN
BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA
MITRA *DRIVER* GOJEK DI DAERAH JEMBER**

*THE INFLUENCE OF REWARD, PUNISHMENT, AND ORGANIZATIONAL
CULTURE ON THE PERFORMANCE OF GOJEK DRIVER PARTNER IN
JEMBER AREA*

SKRIPSI

Oleh :

DERYAN EVAN RAMADHAN

NIM : 160810201030

**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS JEMBER
2020**



**PENGARUH *REWARD*, *PUNISHMENT*, DAN
BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA
MITRA *DRIVER* GOJEK DI DAERAH JEMBER**

*THE INFLUENCE OF REWARD, PUNISHMENT, AND ORGANIZATIONAL
CULTURE ON THE PERFORMANCE OF GOJEK DRIVER PARTNER IN
JEMBER AREA*

SKRIPSI

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi
Pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember

Oleh :

DERYAN EVAN RAMADHAN

NIM : 160810201030

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

2020

KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN RI
UNIVERSITAS JEMBER - FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

SURAT PERNYATAAN

Nama : Deryan Evan Ramadhan
Nim : 160810201030
Jurusan : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Judul Skripsi : Pengaruh *Reward*, *Punishment*, dan Budaya Organisasi terhadap kinerja mitra *driver* Gojek Jember

Menyatakan dengan sesungguhnya dan sebenar-benarnya bahwa skripsi yang saya buat adalah benar-benar hasil karya saya sendiri, kecuali apabila dalam pengutipan substansi disebutkan sumbernya dan belum pernah diajukan pada institusi manapun, serta bukan karya jiplakan milik orang lain. Saya bertanggung jawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya tanpa adanya paksaan dan tekanan dari pihak manapun serta bersedia mendapat sanksi akademik jika saya ternyata dikemudian hari pernyataan yang saya buat ini tidak benar.

Jember, 17 Juli 2020

Yang menyatakan,

Deryan Evan Ramadhan

NIM. 160810201030

TANDA PERSETUJUAN

Judul Skripsi : PENGARUH REWARD, PUNISHMENT, DAN
BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA
MITRA DRIVER GOJEK DI DAERAH JEMBER

Nama Mahasiswa : Deryan Evan Ramadhan

NIM : 160810201030

Jurusan : Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Disetujui : 22 Juli 2020

Tanggal

Dosen Pembimbing I

Dosen Pembimbing II

Ema Desia Prajitiyasari, S.E., M.M.
NIP. 197912212008122002

Prof. Dr. Isti Fadah, M.Si.
NIP. 196610201990022001

Mengetahui,

Koordinator Program Studi S-1 Manajemen

Dr. Ika Barokah Suryaningsih, S.E., M.M.

NIP. 197805252003122002

JUDUL SKRIPSI

**PENGARUH REWARD, PUNISHMENT, DAN BUDAYA ORGANISASI
TERHADAP KINERJA MITRA DRIVER GOJEK DI DAERAH JEMBER**

Yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama Mahasiswa : Deryan Evan Ramadhan

Nim : 160810201030

Jurusan : Manajemen

Telah dipertahankan di depan panitia penguji pada tanggal 23 September 2020

Dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan guna memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

SUSUNAN TIM PENGUJI

Ketua : Dr. Purnamie Titisari, S.E., M.Si
NIP. 197501062000032001 : (.....)

Sekretaris : Drs. Budi Nurhardjo, M.Si.
NIP. 195703101984031003 : (.....)

**Anggota : Ariwan Joko Nusbantoro, S.E.,
M.M.**
NIP. 196910071999021001 : (.....)

Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Universitas Jember



Dr. Ika Barokah Suryaningsih, S.E., M.M.

NIP. 197805252003122002

PERSEMBAHAN

Skripsi ini dipersembahkan untuk :

1. Puji Syukur kehadirat Allah SWT telah memberikan rahmat sehingga saya dapat menyelesaikan skripsi ini dengan lancar.
2. Terima kasih kepada Bapak Abdul Kalim dan Ibu Sri Lestari selaku kedua orang tua, saudaraku tersayang Abi Ichsan Ramadhan, Vika Najwa Choiridina beserta keluarga besarnya yang senantiasa mendoakan, memberikan motivasi, dukungan materi maupun non-materi, serta pengorbanannya selama ini hingga saya dapat menyelesaikan skripsi ini.
3. Terimakasih kepada Ibu Ema Desia Prajitiasari telah sabar membimbing saya hingga skripsi ini dapat terselesaikan. Semoga kebaikan ibu dibalas oleh Allah SWT.
4. Terima kasih kepada Ibu Isti Fadah selaku pembimbing telah memberikan arahan serta solusi atas kendala yang saya alami selama pembuatan skripsi. Semoga ibu sehat selalu dan berada dalam lindungan Allah SWT.
5. Terima kasih kepada sahabat saya Abdurrahman Hilmi Nur H, Fachry Azwar Munandar, Anang Maaruf Dinata, Verdi Adrian, dan Desak Putu Salsabila Aurelia Nathania yang selalu ada dan selalu memberi dukungan maupun semangat kepada saya serta memberikan kenangan yang indah selama masa kuliah.
6. Terima kasih juga kepada Afifah Nur Ainiyah dan Muhammad Abu Amar yang ikut memberi bantuan dan dukungan kepada saya untuk bisa menyelesaikan skripsi ini
7. Terima kasih juga kepada teman-teman KKN 38 Desa Karangsengon yang saya banggakan.

MOTTO

“Waktu itu bagaikan pedang jika engkau tidak memanfaatkannya dengan baik
(untuk memotong), maka ia akan memanfaatkanmu (dipotong)”
(HR. Muslim)

“Kemenangan bukanlah prioritas utama dalam suatu perlombaan, tapi juga dapat
menjadi pengalaman dan motivasi diri”
(Chairul Tanjung)

“The hardest thing to do is to be true to yourself, especially when everybody is
watching”
(Dave Chapelle)

“To achieve anything, you must be prepared to dabble on the boundary of
disaster”
(Sir Stirling Moss)

“If you can dream it, you can do it”
(Enzo Ferrari)

RINGKASAN

Pengaruh *Reward*, *Punishment*, dan Budaya Organisasi terhadap kinerja mitra *driver* Gojek di daerah Jember; Deryan Evan Ramadhan; 160810201030; 2020; 74 halaman; Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

Globalisasi dan perkembangan teknologi saat ini membuat dunia bisnis berkembang semakin pesat dan penuh persaingan. Pesatnya perkembangan tersebut menuntut perusahaan untuk terus bisa memperbaiki dan meningkatkan kinerja atau performanya agar tetap bisa bertahan dalam pusaran persaingan usaha yang ada. Beberapa cara yang dapat digunakan oleh organisasi atau perusahaan untuk meningkatkan kinerja, diantaranya adalah penerapan *reward*, *punishment*, dan budaya organisasi yang tepat. Penerapan *reward*, *punishment*, dan budaya organisasi yang tepat diharapkan karyawan dapat bersemangat bekerja dan memberikan performa maksimal sehingga upaya peningkatan kinerja karyawan dapat lebih mudah dilakukan

Tujuan penelitian ini yaitu untuk menguji dan menganalisis apakah *Reward*, *Punishment*, dan Budaya Organisasi merupakan variabel-variabel yang berpengaruh terhadap Kinerja Mitra *Driver* Gojek di Jember secara parsial. Jumlah populasi dalam penelitian ini sebanyak 340 orang, dengan metode penarikan sampel yaitu *simple random sampling*. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah metode kuesioner, wawancara, dan studi pustaka. Adapun metode analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda.

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh dari persamaan regresi linier berganda $Y = 5,158 + 0,096_{x1} + 0,363_{x2} + 0,222_{x3} + e_i$ dengan menggunakan SPSS 25. Hasil uji t menunjukkan t hitung pada variabel *reward* = 2,107 dengan nilai signifikansi = 0,036 < 0,05 yang berbunyi “ada pengaruh positif dan signifikan *reward* terhadap kinerja mitra *driver* Gojek di Jember”. Hasil uji t menunjukkan t hitung pada variabel *punishment* = 6,664 dengan nilai signifikansi = 0,000 < 0,05 yang berbunyi “ada pengaruh positif dan signifikan *punishment* terhadap kinerja mitra *driver* Gojek di Jember”. Selanjutnya hasil uji t menunjukkan t hitung pada variabel budaya organisasi = 3,891 dengan nilai signifikansi = 0,000 < 0,05 yang berbunyi “ada pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja mitra *driver* Gojek di Jember”. Simpulan yang dapat ditarik adalah *reward*, *punishment*, dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

SUMMARY

The Influence of Reward, Punishment, and Organizational Culture on The Performance of Gojek Driver Partner In Jember Area; Deryan Evan Ramadhan; 160810201030; 2020; 74 pages; Department of Management, Faculty of Economics and Business, University of Jember.

Globalization and the development of technology today makes the business world develop more rapidly and full of competition. The rapid development requires companies to continue to be able to improve their performance in order to survive in the existing business competition. Some ways that can be used by organizations or companies to improve performance, including the application of reward, punishment, and appropriate organizational culture. Applying reward, punishment, and proper organizational culture is expected to improve employees enthusiastic about working and provide maximum performance so that efforts to improve employee performance can be more easily done.

The purpose of this study is to examine and analyze whether Reward, Punishment, and Organizational Culture are variables that affect the Performance of Gojek Driver Partners in Jember partially. The total population in this study was 340 people, with a simple random sampling method. Data collection methods used were questionnaire, interview, and literature study methods. The analytical method used is multiple linear regression analysis.

Based on research results obtained from the multiple linear regression equation $Y = 5,158 + 0,096_{x1} + 0,363_{x2} + 0,222_{x3} + e_i$ by using SPSS 25 t test results show t arithmetic on reward variables = 2,107 with a significance value = 0,036 < 0,05 which reads "there is a positive and significant effect of reward on the performance of Gojek driver partner in Jember area". t test results show t arithmetic on the punishment variable = 6,664 with a significance value = 0,000 < 0.05 which reads " there is a positive and significant effect of punishment on the performance of Gojek driver partner in Jember area". Furthermore, the t test results showed t count on the variable organizational culture = 3,891 with a significance value = 0,000 > 0.05 which reads "there is a positive and significant effect of organizational culture on the performance of Gojek driver partner in Jember area". The conclusion that can be drawn is reward, punishment, and organizational culture has a positive and significant effect on employee performance.

PRAKATA

Puji syukur kehadirat Allah SWT atas segala rahmat dan hidayahNya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “Pengaruh *Reward, Punishment*, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Mitra *Driver* Gojek Jember”. Skripsi ini diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi Strata Satu (S-1) pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

Saya sangat menyadari dalam penulisan skripsi ini masih memiliki banyak kekurangan yang disebabkan karena keterbatasan kemampuan saya sebagai penulis. Dalam penyusunan skripsi ini, tidak terlepas dari bantuan berbagai pihak, oleh karena itu saya sebagai penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Dr. Muhammad Miqdad, S.E., M.M., Ak., CA. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
2. Bapak Dr. Handriyono, M.Si. selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember
3. Ibu Dr. Ika Barokah Suryaningsih, S.E., M.M. selaku Koordinator Program Studi S-1 Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
4. Ibu Ema Desia Prajitiasari, S.E., M.M. selaku Dosen Pembimbing Utama dan Ibu Prof. Dr. Isti Fadah, M.Si. selaku Dosen Pembimbing Anggota yang telah banyak memberikan motivasi, semangat, bimbingan, saran yang bermanfaat, serta telah meluangkan waktu sehingga skripsi ini mampu terselesaikan.
5. Ibu Dr. Purnamie Titisari, S.E, M.Si, Bapak Drs. Budi Nurhardjo, M.Si. dan Bapak Ariwan Joko Nusbantoro, S.E, M.M. selaku dosen penguji yang telah memberikan masukan dan bimbingan yang sangat berguna untuk memperbaiki penyusunan skripsi ini.
6. Ibu Prof. Dr. Isti Fadah, M.Si. selaku Dosen Pembimbing Akademik yang telah meluangkan waktunya untuk memberikan bimbingan selama proses belajar di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
7. Seluruh dosen dan staf administrasi yang telah memberikan ilmu dan bantuannya sampai akhirnya dapat menyelesaikan studi ini di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
8. Manajer beserta mitra *driver* Gojek Jember yang telah berkontribusi baik dari segi pikiran maupun waktu yang diberikan saat penelitian sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.
9. Teristimewa untuk kedua orangtuaku tercinta, Bapak Abdul Kalim dan Ibu Sri Lestari selaku kedua orang tua, saudaraku tersayang Abi Ichsan Ramadhan, dan Vika Najwa Choiridina beserta keluarga besarku yang senantiasa mendoakan, memberikan motivasi, dukungan materi maupun non-materi, serta pengorbanannya selama ini hingga saya dapat menyelesaikan skripsi ini.
10. Teman-teman seperjuangan Program Studi Manajemen angkatan 2016, yang tidak dapat saya sebutkan satu persatu, terimakasih atas kebersamaan dan semangatnya dalam berbagai hal.

Semoga Allah SWT selalu memberikan rahmat dan hidayahNya kepada semua pihak yang telah membantu hingga skripsi ini bisa terselesaikan dengan baik. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat khususnya bagi almamater tercinta, serta bagi setiap pembaca pada umumnya.

Jember, 17 Juli 2020

Penulis



DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN JUDUL	ii
HALAMAN PERNYATAAN	iii
HALAMAN PERSETUJUAN	iv
HALAMAN PENGESAHAN	v
HALAMAN PERSEMBAHAN	vi
HALAMAN MOTTO	vii
RINGKASAN	viii
SUMMARY	ix
PRAKATA	x
DAFTAR ISI	xii
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR GAMBAR	xvi
DAFTAR LAMPIRAN	xvii
BAB 1. PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	6
1.3 Tujuan Penelitian	7
1.4 Manfaat Penelitian	7
BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA	8
2.1 Landasan Teori	8
2.1.1 <i>Reward</i>	8
2.1.2 <i>Punishment</i>	10
2.1.3 Budaya Organisasi.....	15
2.1.4 Kinerja Karyawan	17
2.2 Penelitian Terdahulu	24
2.3 Kerangka Konseptual	28
2.4 Hipotesis Penelitian.....	29
2.4.1 Pengaruh <i>Reward</i> terhadap Kinerja Karyawan.....	29

2.4.2 Pengaruh <i>Punishment</i> terhadap Kinerja Karyawan.....	30
2.4.3 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan.....	30
BAB 3. METODE PENELITIAN.....	31
3.1 Rancangan Penelitian	31
3.2 Populasi dan Sampel	31
3.3 Jenis dan Sumber Data	33
3.3.1 Jenis Data.....	33
3.3.2 Sumber Data.....	33
3.4 Metode Pengumpulan Data	33
3.5 Identifikasi Variabel.....	34
3.6 Definisi Operasional Variabel	35
3.7 Skala Pengukuran	38
3.8 Metode Analisis Data	39
3.8.1 Uji Instrumen	39
3.8.2 Analisis Regresi Linier Berganda	40
3.8.3 Uji Asumsi Klasik	41
3.8.4 Uji Hipotesis	42
3.9 Kerangka Pemecahan Masalah	43
BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN.....	45
4.1 Gambaran Umum Perusahaan	45
4.1.1 Sejarah Singkat	45
4.1.2 Struktur Organisasi Perusahaan	45
4.2 Deskripsi Statistik Data atau Variabel Penelitian	49
4.2.1 Karakteristik Responden.....	49
4.2.2 Definisi Variabel <i>Reward</i>	51
4.2.3 Definisi Variabel <i>Punishment</i>	53
4.2.4 Definisi Variabel Budaya Organisasi	55
4.2.5 Definisi Variabel Kinerja Karyawan	57
4.3 Hasil Analisis Data.....	59
4.3.1 Uji Validitas	59
4.3.2 Uji Reliabilitas	60

4.3.3 Uji Normalitas Data.....	61
4.3.4 Uji Analisis Regresi Linier Berganda	62
4.3.5 Uji Asumsi Klasik	64
4.3.6 Uji Hipotesis	65
4.4 Pembahasan	66
4.4.1 Pengaruh Reward Terhadap Kinerja Karyawan.....	66
4.4.2 Pengaruh <i>Punishment</i> Terhadap Kinerja Karyawan	68
4.4.3 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan	70
4.5 Keterbatasan Penelitian	72
BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN	74
5.1 Kesimpulan.....	74
5.2 Saran.....	74
DAFTAR PUSTAKA	76
LAMPIRAN	80

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu.....	27
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	49
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	49
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan	50
Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja.....	50
Tabel 4.5 Jawaban Responden Terhadap Variabel <i>Reward</i>	51
Tabel 4.6 Jawaban Responden Terhadap Variabel <i>Punishment</i>	53
Tabel 4.7 Jawaban Responden Terhadap Variabel Budaya Organisasi.....	55
Tabel 4.8 Jawaban Responden Terhadap Variabel Kinerja Karyawan.....	57
Tabel 4.9 Hasil Uji Validitas	59
Tabel 4.10 Hasil Uji reliabilitas.....	60
Tabel 4.11 Hasil Uji Normalitas	62
Tabel 4.12 Hasil Uji Regresi Linier Berganda	62
Tabel 4.13 Hasil Uji Multikolinearitas	64
Tabel 4.14 Hasil Uji Heteroskedastisitas	65
Tabel 4.15 Hasil Uji t.....	66

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Konseptual	29
Gambar 3.1 Kerangka Pemecahan Masalah.....	43
Gambar 4.1 Struktur Organisasi Perusahaan.....	46



DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1. Kuesioner Penelitian	72
Lampiran 2. Rekapitulasi Jawaban Responden	77
Lampiran 3. Uji Validitas	79
Lampiran 4. Hasil Uji Reliabilitas	83
Lampiran 5. Hasil Uji Normalitas dan Analisis Regresi Linear Berganda	84
Lampiran 6. Hasil Uji Asumsi Klasik	85
Lampiran 7. Hasil Uji Hipotesis	86
Lampiran 8. R Tabel	87
Lampiran 9. T Tabel	89

BAB 1. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia yang dimiliki oleh tiap negara harus dapat dimanfaatkan secara optimal untuk mendukung kesejahteraan negara. Sumber daya manusia yang semakin lama meningkat jumlahnya harus diikuti dengan meningkatnya lapangan pekerjaan yang tersedia. Ketersediaannya lapangan kerja akan berpengaruh kepada kesejahteraan masyarakat suatu negara untuk berkembang, yaitu sebagai sarana vital demi upaya mendukung kesejahteraan suatu negara. Perkembangan teknologi dewasa ini dapat memberikan peluang lapangan kerja yang besar. Melalui dunia digital, lewat sebuah aplikasi daring dalam *smartphones* dapat mengatur jalannya semua kegiatan manusia sehari-hari.

Kinerja karyawan merupakan salah satu konsep penting dalam organisasi bisnis yang berkembang dan telah muncul sebagai salah satu isu penting yang sering dibahas dan dipahami dalam manajemen sumber daya manusia. Salah satu tujuan dan prioritas utama sebuah perusahaan adalah meningkatkan kinerja karyawan, karena dengan terciptanya akan menghasilkan keharmonisan dan menanamkan kemajuan organisasi perusahaan. Perusahaan yang memiliki kinerja yang baik tentu tidak dapat dipisahkan dari hasil kinerja yang dicapai oleh seluruh karyawannya. Oleh karena itu, perusahaan harus dapat mengkoordinir setiap karyawannya agar tercapai kinerja yang optimal. Dalam penelitian sumber daya manusia, kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan sehingga mempengaruhi seberapa banyak kontribusi mereka kepada perusahaan (Dipang, 2013:81). Salah satu cara perusahaan untuk meningkatkan kinerjanya adalah dengan menetapkan *reward* dan *punishment* yang adil dan layak kepada karyawannya atas prestasi kerja yang dihasilkannya. Dengan cara memberikan reward berupa penghargaan dan pengakuan kepada karyawan maka akan menciptakan iklim pekerjaan yang baik dan *punishment* sebagai penjamin meminimalisasi kesalahan dan penurunan kinerja. Perusahaan juga perlu membentuk budaya organisasi yang sesuai dengan tujuan utama

dibentuknya perusahaan, dimana budaya organisasi berperan penting dalam menciptakan pondasi yang berisi norma-norma, nilai-nilai, cara kerja karyawan dan kebiasaan yang bermuara pada kualitas kinerja perusahaan. Budaya organisasi juga dapat menjadi instrumen keunggulan kompetitif yang utama, yaitu bila budaya organisasi mendukung strategi perusahaan, dan bila budaya organisasi dapat menjawab atau mengatasi tantangan lingkungan dengan cepat dan tepat.

Reward merupakan kata asing yang didalam Kamus Inggris Indonesia menurut John M. Echols dan Hassan Shadily dapat diartikan sebagai hadiah, ganjaran, penghargaan. *Reward* merupakan salah satu elemen yang dimanfaatkan perusahaan untuk meningkatkan motivasi pegawai agar memberikan kontribusi maksimal terhadap perusahaan tempat mereka bekerja. Menurut Moorhead dan Griffin (2013:157) penghargaan terdiri atas semua komponen organisasi, proses, aturan dan prosedur, serta kegiatan pengambilan keputusan yang terlibat dalam mengalokasikan kompensasi dan tunjangan kepada karyawan sebagai imbalan untuk kontribusi mereka pada organisasi. Sedangkan pendapat lain mengenai penghargaan yaitu menurut Satrohadiwiry (2010:17) yang mengatakan bahwa penghargaan merupakan imbalan jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada para tenaga kerja, karena tenaga kerja tersebut telah memberikan sumbangan tenaga dan pikiran demi kemajuan perusahaan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Tangkuman *et al.* (2015) menyatakan bahwa *reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Pertamina (Persero) Cabang Pemasaran Suluttenggo. Bertentangan dengan penelitian tersebut, penelitian yang dilakukan oleh Dewi (2017) mengatakan sebaliknya bahwa *reward* tidak berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan Waroeng Spesial Sambal (SS) Yogyakarta.

Faktor lain yang dapat memengaruhi kinerja selain *reward* adalah *punishment*. *Punishment* merupakan kata asing yang berasal dari bahasa Inggris, yang dapat diartikan sebagai hukuman atau siksaan. Menurut kamus Lengkap Bahasa Indonesia, *punishment* (hukuman) memiliki arti peraturan resmi yang menjadi pengatur. Menurut Veithzal Rivai (2016:444) *punishment* juga bisa diartikan sebagai suatu alat yang digunakan pemimpin untuk berkomunikasi dengan

karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai upaya meningkatkan kesadaran dan ketersediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Sedangkan menurut Mangkunegara (2013:130) *punishment* merupakan ancaman hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki kinerja karyawan pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada pelanggar. Pada dasarnya tujuan pemberian *punishment* adalah agar pegawai yang melanggar merasa jera dan tidak akan mengulangi kesalahannya. Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Agung (2015) menyatakan bahwa *punishment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT *Business Training And Empowering Management* Surabaya. Penelitian yang dilakukan oleh Kentjana dan Nainggolan (2018) juga menyatakan bahwa *punishment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Bank Central Asia Tbk Jakarta.

Selain *reward* dan *punishment*, faktor yang juga memengaruhi kinerja karyawan adalah Budaya Organisasi. Menurut Robbins dan Judge (2016:355) yang mendefinisikan budaya organisasi sebagai sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota organisasi yang membedakan organisasi satu dengan organisasi yang lain. Penerapan budaya organisasi yang baik dan positif di dalam perusahaan diharapkan dapat menumbuhkan kesadaran dan tanggung jawab terhadap perilaku seorang karyawan di dalam perusahaan. Budaya yang kondusif akan memberikan pengaruh yang positif kepada semua karyawan sehingga mereka akan bekerja secara maksimal mengeluarkan seluruh kemampuan dan potensinya untuk perusahaan. Budaya yang kuat akan mampu memacu organisasi ke arah perkembangan yang lebih baik, karena akan menciptakan suatu tingkat motivasi yang luar biasa bagi karyawan untuk memberikan kemampuan terbaiknya dalam memanfaatkan kesempatan yang diberikan oleh organisasinya (Didit, 2013:129). Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Enrico (2013) menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Cabang Manado. Bertentangan dengan penelitian tersebut, penelitian yang dilakukan oleh Lina (2014) mengatakan

sebaliknya bahwa budaya organisasi berpengaruh secara tidak signifikan terhadap variabel kinerja pegawai Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara (UMSU).

Salah satu perusahaan transportasi berbasis *online* yang ada di Indonesia adalah Gojek Indonesia. Gojek Indonesia resmi berdiri pada tahun 2010 yang kini telah resmi berdiri di 167 Kota dan Kabupaten di Indonesia termasuk Kota Jember. Jika dibandingkan dengan jasa transportasi *online* lainnya, Gojek Indonesia menawarkan lebih banyak jenis layanan, seperti jasa antar penumpang (Go-Ride), jasa transportasi mobil (Go-Car), jasa pembelian obat kesehatan (Go-Med), jasa pemesanan tiket (Go-Tix), jasa antar barang (Go-Send), jasa pemesanan makanan (Go-Food), jasa montir (Go-Auto), jasa pembelian barang (Go-Mart), jasa pemesanan mobil pick-up untuk membawa banyak barang (Go-Box), jasa pembersih rumah (Go-Clean), jasa kecantikan (Go-Glam), jasa pijatan (Go-Massage), jasa pembelian pulsa (Go-Pulsa). Banyaknya peminat terhadap Gojek membuka peluang bagi masyarakat untuk menjadi pengemudi Gojek yang biasa disebut dengan *driver* Gojek. *Driver* Gojek memiliki jam kerja yang fleksibel tidak ada ketentuan jam kerja dari pihak Gojek, pengaturan jam kerja sesuai dengan keinginan *driver* itu sendiri. Dengan kemudahan tersebut cukup banyak pegawai maupun mahasiswa yang bekerja sambil sebagai *driver* Gojek. Gojek memberikan sistem gaji kepada *driver*-nya berupa bagi hasil dan tambahan insentif bonus.

Beberapa cara yang dapat digunakan oleh organisasi atau perusahaan untuk meningkatkan kinerja, salah satunya adalah dengan penerapan sistem *reward*. Setiap perusahaan memiliki sistem *reward* yang berbeda-beda, adapun sistem *reward* yang ditetapkan oleh Gojek Indonesia berupa penerapan *reward* dengan sistem pemberian bonus jika mencapai poin yang ditargetkan. Informasi yang didapat melalui salah satu *driver* yang peneliti wawancarai, pendapatan *driver* Gojek di Jember mengalami penurunan khususnya pendapatan yang didapatkan dari bonus. Sekarang bonus untuk *driver* semakin dikurangi dan syarat untuk mendapatkan bonus juga semakin sulit, yang semula pencapaian 20 poin mendapatkan bonus Rp80.000,00 menjadi 30 poin dengan bonus Rp75.000,00. Keadaan yang disebutkan di atas mengakibatkan para pesaing mendapatkan

orderan semakin ketat, otomatis untuk mencapai target bonus semakin sulit juga. Meskipun pihak Gojek tidak mewajibkan untuk mencapai target, tapi para *driver* mengejar insentif bonus sebagai penghasilannya, mengingat pendapatan dari sistem bagi hasil tarif orderan masih terlampau kecil.

Perkembangan teknologi yang pesat terkadang tidak dimanfaatkan secara baik oleh beberapa oknum mitra *driver* khususnya yang berada di Kota Jember, dimana oknum tersebut menggunakan aplikasi ilegal seperti fake GPS. Oknum mitra *driver* memanfaatkan lokasi palsu, sehingga mitra *driver* mendapatkan pesanan di tempat yang memiliki permintaan penumpang dan pesanan yang tinggi tanpa oknum mitra *driver* berada di lokasi tersebut. Semua tindakan tersebut pastinya digunakan untuk mempermudah mendapatkan orderan, tapi hal ini dapat merugikan *driver* lainnya dan menyebabkan sesama mitra *driver* menjadi tidak menghormati hak-hak individual masing-masing. Selain itu dengan semakin banyaknya jumlah mitra *driver*, maka semakin sulit untuk mencapai poin maksimal yaitu 30 poin dalam satu hari, hal ini mendorong mitra untuk tidak bertanggung jawab terhadap pekerjaannya yaitu dengan membuat *order* fiktif atau sering disebut *order* palsu untuk mencapai poin maksimal. Hal tersebut menimbulkan keresahan antar mitra *driver*, ketika *order* fiktif masuk ke akun *driver* selain akun *driver* yang menjadi tujuan dilakukannya *order* fiktif, karena nantinya akan di *cancel* dan mengakibatkan turunnya performa *driver* yang di *cancel*. Munculnya berbagai tindakan tidak bertanggung jawab yang dilakukan oleh oknum *driver* maka PT Gojek Indonesia sebagai induk perusahaan mengeluarkan kebijakan terkait dengan bentuk hukuman yang diberikan kepada oknum mitra *driver* Gojek yang terbukti melanggar, yaitu dengan 3 tahapan hukuman diawali dengan bonus harian yang tidak diberikan kepada mitra *driver* tersebut, jika terindikasi melakukan pelanggaran lagi maka akun *driver* di *suspend* dengan jangka waktu 3-7 hari. Namun setelah mitra *driver* terindikasi melakukan pelanggaran lagi setelah masa *suspend* berakhir maka pihak Gojek akan melakukan pemberhentian mitra kerja dengan *driver* yang bersangkutan.

Budaya organisasi Gojek adalah pengelolaan organisasi dengan menggunakan pendekatan modern, di mana bentuk dan cara pengelolaan organisasi

selalu menyesuaikan dengan keadaan lingkungannya agar organisasi bisa mencapai keberhasilan. Hal-hal yang menjadi indikator kepuasan pelanggan terhadap pelayanan jasa Gojek tersebut kemudian diformalisasikan ke dalam sebuah Standar Operasional Prosedur (SOP) yang harus ditaati dan dipatuhi oleh para *driver*, seperti dengan selalu menggunakan atribut Gojek, memberikan pelanggannya fasilitas fisik yang memadai juga perlengkapan seperti masker, helm, penutup kepala, tidak mengemudi kendaraan secara ugal-ugalan, tidak melakukan tindakan-tindakan yang mengganggu pelanggan, dan tidak melakukan kesalahan tujuan pengiriman barang. Bahkan, terkait dengan SOP teknis ini, Perusahaan Gojek memperketat sistem pengawasan terhadap para *driver*-nya dengan melibatkan langsung elemen lingkungannya, yaitu *customer*. Akan tetapi, masih ada mitra *driver* Gojek yang kurang mentaati SOP yang berlaku seperti tidak menggunakan atribut Gojek seperti helm dan jaket yang menjadi ciri khas mitra *driver* Gojek dan tidak memberikan pelanggan fasilitas fisik yang tertulis dalam SOP Gojek.

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang **“Pengaruh *Reward*, *Punishment* dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Mitra *Driver* Gojek Jember”**.

1.2 Rumusan masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka dalam penyusunan penelitian ini penulis terlebih dahulu merumuskan masalah sebagai dasar kajian penelitian yang dilakukan yaitu:

- a. Apakah *reward* berpengaruh signifikan terhadap kinerja mitra *driver* GOJEK di daerah Jember ?
- b. Apakah *punishment* berpengaruh signifikan terhadap kinerja mitra *driver* GOJEK di daerah Jember ?
- c. Apakah budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja mitra *driver* GOJEK di daerah Jember ?

1.3 Tujuan penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah dan rumusan masalah yang telah dipaparkan, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Untuk mengetahui dan menganalisis adanya pengaruh *reward* terhadap kinerja mitra *driver* GOJEK di daerah Jember.
- b. Untuk mengetahui dan menganalisis adanya pengaruh *punishment* terhadap kinerja mitra *driver* GOJEK di daerah Jember.
- c. Untuk mengetahui dan menganalisis adanya pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja mitra *driver* GOJEK di daerah Jember.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat bagi pihak-pihak yang terkait. Adapun manfaat tersebut sebagai berikut;

- a. Bagi obyek penelitian
Penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan dan evaluasi bagi pihak perusahaan dalam menetapkan kebijakan-kebijakannya, khususnya dalam bidang sumber daya manusia.
- b. Bagi Peneliti
Penelitian ini diharapkan memberikan bahan masukan dan sumbangsih pengetahuan tentang ilmu Sumber Daya Manusia khususnya tentang pengaruh *reward*, *punishment* dan budaya organisasi.
- c. Bagi Peneliti Lanjutan
Penelitian ini diharapkan dapat menjadi pedoman dan referensi yang dapat memberikan bahan perbandingan dalam melakukan penelitian pada bidang yang sama.

BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 *Reward*

a. Pengertian *Reward*

Kata *reward* berasal dari Bahasa Inggris yang artinya adalah ganjaran atau hadiah (Echols dan Shadily, 2005:485). *Reward* merupakan bentuk apresiasi usaha untuk mendapatkan tenaga kerja yang profesional sesuai dengan tuntutan jabatan diperlukan suatu pembinaan yang berkesinambungan, yaitu suatu kegiatan perencanaan, pengorganisasian penggunaan, dan pemeliharaan tenaga kerja agar mampu melaksanakan tugas dengan efektif dan efisien dalam mencapai tujuan organisasi (Handoko, 2013:66). Sedangkan menurut Kadarisman (2012:122) *reward* adalah semua bentuk *return* baik finansial maupun non finansial yang diterima karyawan karena jasa yang disumbangkan ke perusahaan.

Dapat disimpulkan dari beberapa definisi menurut para ahli di atas bahwa, pemberian *reward* dimaksudkan sebagai dorongan agar karyawan mau bekerja dengan lebih baik sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan.

b. Jenis *Reward*

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

- 1) 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.
- 2) Penghargaan intristik (*intrinsic rewards*) adalah penghargaan yang diatur oleh diri sendiri. Penghargaan intristik terdiri dari Penyelesaian (*completion*), Pencapaian (*achievement*), dan Otonomi.

c. Fungsi *Reward*

Menurut Handoko (2016:55) mengemukakan beberapa fungsi *reward* sebagai berikut:

- 1) Memperkuat motivasi untuk memacu diri agar mencapai prestasi.
- 2) Memberikan tanda bagi seseorang yang memiliki kemampuan lebih.
- 3) Bersifat universal.

d. Tujuan *Reward*

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

- 1) Menarik orang yang memiliki kualifikasi untuk bergabung dengan organisasi
- 2) Mempertahankan karyawan agar terus datang untuk bekerja
- 3) Mendorong karyawan untuk mencapai tingkat kinerja yang tinggi

e. Indikator *Reward*

Reward dalam penelitian ini akan diukur menggunakan indikator yang digunakan oleh Kadarisman (2012:122) dengan indikator *reward* sebagai berikut:

1) Upah

Upah merupakan balas jasa kepada karyawan sebagai balas jasa atas apa yang telah dikerjakan untuk perusahaan. Pembayaran upah dapat diberikan berdasarkan jumlah jam kerja, jumlah produk yang dihasilkan atau pelayanan yang diberikan. Pemberian upah akan diberikan dengan jumlah yang sesuai dengan apa yang telah dihasilkan oleh karyawan pada periode tersebut.

2) Gaji

Pembayaran gaji berbeda dengan pembayaran upah dimana jumlah gaji yang dibayarkan relatif tetap dibandingkan upah yang jumlahnya relatif berubah-ubah. Pembayaran gaji disesuaikan dengan kedudukan seseorang yang ada pada perusahaan sehingga jumlah gaji yang dibayarkan kepada setiap anggota akan berbeda sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan oleh setiap tingkat jabatan. Pembayaran gaji dilakukan sesuai dengan lamanya kerja baik seminggu, sebulan, atau setahun.

3) Insentif

Kompensasi insentif merupakan jumlah yang dibayarkan perusahaan kepada karyawan yang mengaitkan bayaran dengan produktivitas. Hal ini dapat menjadi motivasi karyawan karena kompensasi insentif hanya diberikan kepada karyawan yang berprestasi atau yang mampu menghasilkan produk dengan jumlah yang tinggi.

4) Tunjangan

Tunjangan kepada karyawan merupakan pembayaran dan jasa yang melindungi serta melengkapi gaji pokok dimana perusahaan dapat membayar semua atau sebagian dari jumlah tunjangan yang diberikan. Tunjangan ini diberikan sebagai bentuk kontribusi dan tanggung jawab kepada karyawan secara sosial, hal ini dapat menjadi salah satu motivasi kerja untuk karyawan.

5) Penghargaan Interpersonal

Penghargaan interpersonal diberikan kepada manajer yang mampu memberikan kinerja yang baik sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai. Adanya penghargaan ini dapat memberikan motivasi bagi manajer untuk membuat kebijakan baru yang dapat dikerjakan seluruh anggota organisasi dan akan terpacu untuk meningkatkan kinerjanya.

6) Promosi

Adanya promosi dapat menjadi salah satu bentuk motivasi yang diberikan perusahaan untuk manajer atau karyawan agar mampu meningkatkan kinerja dan kemampuannya sehingga dapat dipromosikan ke kedudukan yang lebih tinggi dan akan mendapatkan kompensasi yang meningkat pula.

2.1.2 Punishment

a. Pengertian *Punishment*

Punishment adalah suatu konsekuensi yang tidak menyenangkan atau tidak diinginkan yang diberikan oleh atasan atas suatu perilaku tertentu yang telah dilakukan. *Punishment* (hukuman) jika digunakan secara efektif dapat menekan perilaku dalam organisasi, dengan kata lain punishment sebaiknya diberikan setelah

melalui pertimbangan yang cermat dan objektif dari semua aspek yang relevan dengan situasi yang terjadi.

Pengertian *punishment* dikemukakan oleh Imron (2011:169) adalah suatu sanksi yang diberikan kepada seseorang sebagai akibat dari pelanggaran terhadap aturan-aturan yang berlaku. Sedangkan menurut Purwanto (2007:3) *punishment* adalah penderitaan yang diberikan atau ditimbulkan dengan sengaja oleh seseorang sesudah terjadi suatu pelanggaran, kejahatan atau kesalahan atas dasar konsekuensi tindakan yang telah dilakukan. Penjelasan lainnya seperti yang dikemukakan oleh Sardiman (2011:94) hukuman atau sanksi (*punishment*) adalah salah satu bentuk penguatan (*reinforcement*) negative yang dapat menjadi alat motivasi jika diberikan secara tepat dan bijak sesuai dengan prinsip-prinsip pemberian hukuman.

Dapat disimpulkan dari beberapa definisi menurut para ahli di atas bahwa, *punishment* adalah suatu perbuatan yang kurang menyenangkan yang berupa hukuman atau sanksi yang diberikan kepada pegawai secara sadar ketika terjadi pelanggaran agar tidak mengulangi lagi.

b. Jenis-Jenis *Punishment*

Jenis-jenis *punishment* menurut Veithzal Rivai (2016:450), adalah sebagai berikut:

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

d) Pemutusan hubungan kerja sebagai karyawan di perusahaan.

c. Fungsi *Punishment*

Punishment dalam sebuah organisasi pun tidak kalah penting karena akan ada keteraturan dalam membentuk sebuah organisasi dengan disiplin yang kuat dan tanggung jawab yang tinggi untuk menciptakan kepribadian yang baik pula pada setiap anggota tersebut adalah fungsi dari *punishment*. (Soerjono Soekanto, 2004:76) ada tiga fungsi dari *punishment*, yaitu:

1) Membatasi perilaku.

Punishment menghalangi terjadinya pengulangan tingkah laku yang tidak diharapkan.

2) Bersifat mendidik.

3) Memotivasi untuk menghindari dari tingkah laku yang tidak diharapkan

Punishment juga dapat memberikan efek samping yang tidak diinginkan. *Punishment* sering kali juga hanya membawa tekanan jangka pendek perilaku yang tidak diinginkan, tetapi tidak mengahapusnya. Oleh sebab itu, efek negatif *punishment* dapat dikurangi dengan beberapa prinsip, yaitu:

1) Jalankan *punishment* secepat mungkin.

2) Jalankan *punishment* yang sama untuk setiap orang.

3) *Punishment* harus dijalankan secara adil dan konsisten.

4) Jalankan *punishment* dengan tidak pandang bulu.

d. Tujuan *Punishment*

Punishment merupakan tindakan konsekuensi yang dilakukan perusahaan dari perilaku yang negative dari karyawan, 6 tujuan pemberian *punishment* ini bermacam-macam, salah satunya teori yang dikemukakan oleh M. Ngalim Purwanto (2013:238), sebagai berikut:

1) Teori Pembalasan

Hukuman diadakan sebagai pembalasan terhadap kelalaian dan pelanggaran yang telah dilakukakan seseorang (pegawai).

2) Teori Perbaikan

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

3) Teori Perlindungan

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

4) Teori Ganti Rugi

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.

5) 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.

e. Indikator *Punishment*

Secara garis besar menurut M. Ngalim Purwanto (2013:289), *punishment* dapat dibedakan menjadi dua macam, sebagai berikut:

1) *Punishment* Preventif

Punishment ini bermaksud untuk mencegah jangan sampai terjadi pelanggaran sehingga hal itu dilakukannya sebelum pelanggaran dilakukan. Dengan demikian, *punishment* preventif adalah hukuman yang bersifat pencegahan. Tujuan dari hukuman preventif adalah untuk menjaga agar hal-hal yang dapat menghambat atau mengganggu kelancaran dari proses pekerjaan bisa dihindari.

Yang termasuk kedalam *punishment preventif* adalah :

- a) Tata Tertib
- b) Anjuran dan Perintah
- c) Larangan
- d) Paksaan
- e) Disiplin

2) *Punishment* Represif

Punishment yang dilakukan karena adanya pelanggaran, oleh adanya dosa yang telah diperbuat. Jadi, *punishment* ini dilakukan setelah terjadi pelanggaran atau kesalahan. *Punishment* represif diadakan bila terjadi sesuatu perbuatan yang dianggap bertentangan dengan peraturan-peraturan atau sesuatu perbuatan yang dianggap melanggar aturan. Adapun yang termasuk dalam *punishment represif* yaitu :

- a) Pemberitahuan
- b) Teguran
- c) Peringatan
- d) Hukuman

Indikator *punishment* menurut Siagian (2006) yaitu :

- 1) Usaha meminimalisir kesalahan yang akan terjadi
Suatu perusahaan atau organisasi karyawan harus bisa meminimalisir kesalahan yang dibuat dalam pekerjaannya, karena jika karyawan tersebut terus-menerus melakukan kesalahan perusahaan tersebut akan memberikan hukumannya.
- 2) Adanya hukuman yang lebih berat bila kesalahan yang sama dilakukan
Hukuman yang diberikan oleh atasan semata-mata akan membuat karyawan jera melakukan kesalahan, tetapi jika karyawan tersebut melakukan kesalahan yang sama maka atasan akan memberikan hukuman yang lebih berat.
- 3) Hukuman diberikan dengan adanya penjelasan
Seseorang karyawan perlu menanyakan kejelasan kepada atasannya, apa hukumannya jika karyawan tersebut melakukan kesalahan ringan dan apa hukumannya jika karyawan melakukan kesalahan yang berat.
- 4) Hukuman segera diberika setelah terbukti adanya penyimpangan
Dengan adanya pengawasan kepada karyawan atasn bisa memantau para karyawannya yang bekerja pada perusahaan tersebut melakukan kesalahan dan terbukti melakukan kesalahan tersebut mak atasan langsung memberikan hukuman yang sesuai dengan kesalahannya tersebut.

2.1.3 Budaya Organisasi

- a. Pengertian Budaya Organisasi

Menurut Robbins (2011:321), budaya organisasi sebagai nilai-nilai dominan yang disebarluaskan dalam organisasi yang dijadikan filosofi kerja karyawan yang menjadi panduan bagi kebijakan organisasi dalam mengelola karyawan.

Kajian budaya organisasi menurut Titisari (2014:55) yaitu budaya organisasi mengacu ke sistem makna bersama yang dianut oleh anggota yang membedakan organisasi itu terhadap organisasi yang lain. Budaya yang kuat (*strong culture*) yaitu budaya yang menanamkan nilai-nilai utama secara kokoh dan diterima secara luas di kalangan para karyawan dan memiliki pengaruh yang lebih besar terhadap perilaku karyawan dibandingkan dengan budaya yang lemah. Semakin tinggi tingkat penerimaan para karyawan terhadap nilai-nilai pokok organisasi dan semakin besar komitmen mereka pada nilai-nilai tersebut, semakin kuat budaya organisasi. Sedangkan menurut (Mangkunegara, 2009:113) budaya organisasi adalah perangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah eksternal dan integrasi internal.

b. Fungsi Budaya Organisasi

Fungsi budaya organisasi dapat membantu mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal (Mangkunegara, 2005:122). Permasalahan yang berhubungan dengan adaptasi eksternal dapat dilakukan melalui pengembangan pemahaman tentang strategi dan misi organisasi, tujuan utama organisasi dan pengukuran kinerja. Sedangkan masalah yang berhubungan dengan integrasi internal dapat dilakukan antara lain dengan komunikasi, kriteria karyawan, penentuan standar bagi intensif (*reward*) dan sanksi (*punishment*) serta melakukan pengawasan (*pengendalian*) internal organisasi. Menurut McKenna dan Beech (2004:60) budaya organisasi memiliki fungsi sebagai berikut:

- 1) Sebagai petunjuk batas, artinya bahwa budaya dapat menunjukkan perbedaan antara sebuah perusahaan dengan perusahaan lainnya.
- 2) Budaya perusahaan dapat memudahkan untuk membangkitkan komitmen bersama atas sesuatu yang lebih besar daripada hanya sekedar kepentingan pribadi seseorang.

- 3) Budaya perusahaan menyampaikan kesan atas identitas para pegawai suatu perusahaan.
- 4) Budaya perusahaan dapat meningkatkan stabilitas sistem social budaya kerja dan merupakan perekat yang membantu rasa kebersamaan dalam organisasi dengan memberikan standart.
- 5) Budaya perusahaan memberikan standart untuk penerimaan, penilaian kinerja, promosi dan kesesuaian hubungan antara karyawan yang bersangkutan dengan perusahaan.

c. Tujuan Budaya Organisasi

Menurut Mangkunegara (2005:114) tujuan penerapan budaya organisasi adalah agar seluruh individu perusahaan atau organisasi mematuhi dan berpedoman pada sistem nilai keyakinan dan norma-norma yang berlaku dalam perusahaan atau organisasi tersebut. Setiap individu karyawan memiliki tujuan dan kepentingan sendiri, begitu juga organisasi dan perusahaan, oleh karena itu sebagai organisasi yang terdiri dari berbagai unsur sumber daya yang salah satunya adalah manusia, maka diperlukan nilai-nilai dan keyakinan yang disepakati bersama agar tujuan organisasi dan tujuan karyawan dapat sejalan dan selaras.

d. Indikator Budaya Organisasi

Secara garis besar menurut Eugene Mckenna (2005:60) indikator budaya organisasi adalah sebagai berikut :

- 1) Hubungan antar manusia dengan manusia
Hubungan antar manusia dengan manusia yaitu keyakinan masing-masing para anggota organisasi bahwa mereka diterima secara benar dengan cara yang tepat dalam sebuah organisasi.
- 2) Kerjasama
Kerjasama adalah kemampuan seorang tenaga kerja untuk bekerja bersama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan pekerjaan yang telah ditetapkan demi mencapai daya guna yang sebesar-besarnya.
- 3) Penampilan karyawan

Penampilan karyawan adalah kesan yang dibuat oleh seseorang terhadap orang lainnya, misalnya keserasian pakaian dan penampilannya.

Indikator budaya organisasi menurut Luthans (2006:550)

1) Norma

Standart perilaku karyawan yang menjadi pegangan tentang kesesuaian antara kemampuan karyawan dan tugas yang diberikan.

2) Filosofi

Adanya aturan atau kebijakan yang membentuk kepercayaan organisasi mengenai bagaimana karyawan dan pelanggan diperlakukan dalam transaksi.

3) Aturan

Terdapat standar yang harus dipatuhi tentang pencapaian kinerja karyawan organisasi. Karyawan baru harus mempelajari teknik, prosedur, dan menyesuaikan diri dengan standar yang ada agar diterima sebagai anggota kelompok.

4) Komunikasi

Merupakan pengaturan yang bersifat fisik serta hubungan antar karyawan, cara setiap anggota saling berinteraksi, dan cara anggota organisasi berhubungan dengan pelanggan dan individu di luar organisasi.

2.1.4 Kinerja

a. Pengertian Kinerja

Kinerja adalah hasil dari suatu proses kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya Mangkunegara (2009:67). Sedangkan menurut Sedarmayanti (2011:147) menjelaskan bahwa *performance* atau kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisais bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral etika.

Kinerja menurut Moehariono (2012:96) adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi baik secara kuantitatif maupun kualitatif, sesuai dengan kewenangan dan tugas tanggung jawab masing-masing, dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

b. Penilaian Kinerja

Menurut Hasibuan (2010:91), dalam penilaian kinerja terdapat beberapa pilihan dalam penentuan mengenai yang sebaiknya melakukan penilaian tersebut antara lain:

1) Penilai Informal

Penilaian informal adalah penilaian (tanpa *authority*) melakukan penilaian mengenai kualitas kerja dan pelayanan yang diberikan oleh masing-masing pegawai baik atau buruk. Penilai ini adalah masyarakat, konsumen, dan atau rekan. Hasil penelitian mereka sangat objektif dan bermanfaat untuk dipertimbangkan oleh penilai formal dalam menentukan kebijaksanaan.

2) Penilai formal

Penilai formal adalah seseorang yang mempunyai wewenang formal menilai bawahannya di dalam maupun di luar pekerjaan dan berhak menetapkan kebijakan selanjutnya terhadap setiap individu pegawai. Hasil penilai formal inilah yang akan menentukan nasib setiap pegawai apakah dipindahkan secara vertikal atau horizontal, diberhentikan atau balas jasanya dinaikkan. Penilaian formal ini dibedakan atas penilai individual dan penilai kolektif.

3) Penilai individual

Penilai individual adalah seorang atasan langsung yang secara individual menilai perilaku dan prestasi kerja setiap pegawai yang menjadi bawahannya.

4) Penilai kolektif

Penilai kolektif adalah suatu tim yang secara bersama-sama melaksanakan penilaian kinerja pegawai.

c. Manfaat Penilaian Kinerja

Menurut Bangun (2012:232), manfaat dilakukanya penilaian kinerja adalah sebagai berikut:

1) Evaluasi antar individu dalam organisasi

Penilaian kinerja dapat bertujuan untuk menilai kinerja setiap individu dalam organisasi. Tujuan ini dapat memberi manfaat dalam menentukan jumlah dan jenis kompensasi yang merupakan hak bagi setiap individu dalam organisasi. Kepentingan lain atas tujuan ini adalah sebagai dasar dalam memutuskan pemindahan pekerjaan (*job transferring*) pada posisi yang tepat, promosi pekerjaan, mutase atau demosi sampai tindakan pemberhentian.

2) Pengembangan diri setiap individu dalam organisasi

Penilaian kinerja pada tujuan ini bermanfaat untuk pengembangan pegawai. Setiap individu dalam organisasi diilai kinerjanya, bagi pegawai yang memiliki kinerja rendah perlu dilakukan pengembangan baik melalui pendidikan maupun pelatihan. Pegawai yang berkinerja rendah disebabkan kurangnya pengetahuan atas pekerjaanya akan ditingkatkan pendidikanya, sedangkan bagi pegawai yang kurang terampil dalam pekerjaanya akan diberi pelatihan yang sesuai.

3) Pemeliharaan sistem

Berbagai sistem yang ada dalam organisasi, setiap subsistem yang ada saling berkaitan antara suatu subsistem dengan subsistem lainnya. Salah satu subsistem yang tidak befungsi dengan baik akan mengganggu jalannya subsistem yang lain. Oleh karena itu, sistem dalam organisasi perlu dipelihara dengan baik. Tujuan pemeliharaan sistem akan memberi beberapa manfaat antara lain, pengembangan perusahaan dari individu, evaluasi pencapaian tujuan oleh individua tau tim, perencanaan sumber daya manusia, penentuan dan identifikasi kebutuhan pengembangan organisasi, dan audit atas sistem sumber daya manusia.

4) Dokumentasi

Penilaian kinerja akan memberi manfaat sebgai dasar tindak lanjut dalam posisi pekerjaan pegawai dimasa akan dating. Manfaat penilaian kinerja disini berkaitan dengan keputusan-keputusan manajemen sumber daya manusia,

pemenuhan secara legal manajemen sumber daya manusia, dan sebagai kriteria untuk pengujian validitas.

d. Tujuan Penilaian Kinerja

Mangkunegara (2014:9) menyatakan bahwa tujuan penilaian kinerja adalah:

- 1) Meningkatkan saling pengertian antara karyawan tentang persyaratan kinerja.
- 2) Mencatat dan mengakui hasil kerja seorang karyawan, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat baik, atau sekurang-kurangnya berprestasi sama dengan prestasi yang terdahulu.
- 3) Memberikan peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkat kepedulian terhadap karir atau terhadap pekerjaan yang diembannya sekarang.
- 4) Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga karyawan termotivasi untuk berprestasi sesuai dengan potensinya. Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan, khusus rencana diklat, dan kemudian menyetujui rencana jika tidak ada hal-hal yang perlu dirubah.

e. Mengukur Kinerja Pegawai

Menurut Bangun (2012:233-234), untuk memudahkan penilaian kinerja pegawai, standar pekerjaan harus dapat diukur dan dipahami secara jelas. Suatu pekerjaan dapat diukur melalui jumlah, kualitas, ketepatan, waktu mengerjakannya, kehadiran, dan kemampuan bekerja sama yang dituntut suatu pekerjaan tertentu. Berikut penjelasannya:

1) Jumlah pekerjaan

Dimensi ini menunjukkan jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi standar pekerjaan. Setiap pekerjaan memiliki persyaratan yang berbeda sehingga menuntut pegawai harus memenuhi persyaratan tersebut baik pengetahuan, keterampilan, maupun kemampuan yang sesuai. Berdasarkan persyaratan pekerjaan tersebut dapat

diketahui jumlah pegawai yang dibutuhkan untuk dapat mengerjakannya, atau setiap pegawai dapat mengerjakan berapa unit pekerjaan.

2) Kualitas pekerjaan

Setiap pegawai dalam perusahaan harus memenuhi persyaratan tertentu untuk dapat menghasilkan pekerjaan sesuai kualitas yang dituntut suatu pekerjaan tertentu. Setiap pekerjaan mempunyai standar kualitas tertentu yang harus disesuaikan oleh pegawai untuk dapat mengerjakannya sesuai ketentuan. Pegawai memiliki kinerja baik bila dapat menghasilkan pekerjaan sesuai persyaratan kualitas yang dituntut pekerjaan tersebut.

3) Ketepatan waktu

Setiap pekerjaan memiliki karakteristik yang berbeda, untuk jenis pekerjaan tertentu harus diselesaikan tepat waktu, karena memiliki ketergantungan atas pekerjaan lainnya. Jadi, bila pekerjaan pada suatu bagian tertentu tidak selesai tepat waktu akan menghambat pekerjaan pada bagian lain, sehingga mempengaruhi jumlah dan kualitas hasil pekerjaan. Demikian pula, suatu pekerjaan harus diselesaikan tepat waktu karena batas waktu pesanan pelanggan dan penggunaan hasil produksi. Pelanggan sudah melakukan pemesanan produk sampai batas waktu tertentu. Untuk memenuhi tuntutan tersebut, pihak perusahaan harus menghasilkannya tepat waktu. Suatu jenis produk tertentu hanya dapat digunakan sampai batas waktu tertentu saja, ini menuntut agar diselesaikan tepat waktu, karena akan berpengaruh atas penggunaannya. Pada dimensi ini, pegawai dituntut untuk dapat menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.

4) Kehadiran

Suatu jenis pekerjaan tertentu menuntut kehadiran pegawai dalam mengerjakannya sesuai waktu yang ditentukan. Ada tipe pekerjaan yang menuntut kehadiran pegawai selama delapan jam sehari untuk lima hari kerja seminggu. Kinerja pegawai ditentukan oleh tingkat kehadiran pegawai dalam mengerjakannya.

5) Kemampuan kerja sama

Tidak semua pekerjaan dapat diselesaikan oleh satu orang pegawai saja. Untuk jenis pekerjaan tertentu mungkin harus diselesaikan oleh dua orang pegawai

atau lebih, sehingga membutuhkan kerja sama antar pegawai sangat dibutuhkan. Kinerja pegawai dapat dinilai dari kemampuannya berkerjasama dengan rekan kerja lainnya.

f. Indikator Kinerja

Untuk mencapai atau menilai kinerja, ada tolak ukur atau indikator menurut Edison et al. (2016:195) yaitu:

- 1) Kuantitas, merupakan hal dalam pemenuhan jumlah barang, pekerjaan, atau jumlah yang dihasilkan.
- 2) Kualitas, merupakan elemen penting karena kualitas yang dihasilkan menjadi kekuatan dalam mempertahankan loyalitas pelanggan.
- 3) Waktu penyelesaian, penyelesaian yang tepat waktu membuat kepastian distribusi dan penyerahan pekerjaan menjadi pasti. Ini adalah modal untuk membuat kepercayaan pelanggan.
- 4) Taat asas, tidak saja hanya memenuhi kuantitas, kualitas, dan tepat waktu tetapi juga harus dilakukan dengan cara yang benar, transparan dan dapat dipertanggung jawabkan.

2.1.5 Pengaruh *Reward* Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Handoko (2013:66) *reward* merupakan bentuk apresiasi usaha untuk mendapatkan tenaga kerja yang professional seseuai dengan tuntutan jabatan diperlukan suatu pembinaan yang berkesinambungan, yaitu suatu kegiatan perencanaan, pengorganisasian penggunaan, dan pemeliharaan tenaga kerja agar mampu melaksanakan tugas dengan efektif dan efisien dalam mencapai tujuan organisasi. Sedangkan menurut Kadarisman (2012:122) *reward* adalah semua bentuk return baik finansial maupun non finansial yang diterima karyawan karena jasa yang disumbangkan ke perusahaan.

Dengan adanya pendapat para ahli diatas maka dapat disimpulkan bahwa *reward* berdampak positif baik bagi karyawan maupun perusahaan. Pemberian *reward* yang layak dan seimbang dengan jasa yang dikorbankan oleh para pegawai dapat meningkatkan kinerja karyawan dan mencegah karyawan meninggalkan

perusahaan. Penelitian yang dilakukan oleh Tangkuman *et al.* (2015) menunjukkan bahwa *reward* mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Pertamina (Persero) Cabang Pemasaran Suluttenggo.

2.1.6 Pengaruh *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Imron (2011:169) *punishment* adalah suatu sanksi yang diberikan kepada seseorang sebagai akibat dari pelanggaran terhadap aturan-aturan yang berlaku. Penjelasan lainnya seperti yang dikemukakan oleh Sardiman (2011:94) hukuman atau sanksi (*punishment*) adalah salah satu bentuk penguatan (*reinforcement*) negative yang dapat menjadi alat motivasi jika diberikan secara tepat dan bijak sesuai dengan prinsip-prinsip pemberian hukuman. Sedangkan menurut Purwanto (2007:3) *punishment* adalah penderitaan yang diberikan atau ditimbulkan dengan sengaja oleh seseorang sesudah terjadi suatu pelanggaran, kejahatan atau kesalahan atas dasar konsekuensi tindakan yang telah dilakukan.

Dapat disimpulkan dari beberapa definisi menurut para ahli di atas bahwa, *punishment* adalah suatu perbuatan yang kurang menyenangkan yang berupa hukuman atau sanksi yang diberikan kepada pegawai secara sadar ketika terjadi pelanggaran agar tidak mengulangi lagi. Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Agung (2015) menyatakan bahwa *punishment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Business Training And Empowering Management Surabaya.

2.1.7 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Robbins (2011:321), budaya organisasi sebagai nilai-nilai dominan yang disebarluaskan dalam organisasi yang dijadikan filosofi kerja karyawan yang menjadi panduan bagi kebijakan organisasi dalam mengelola karyawan dan konsumen. Kajian budaya organisasi menurut Titisari (2014:55) yaitu budaya organisasi mengacu ke sistem makna bersama yang dianut oleh anggota yang membedakan organisasi itu terhadap organisasi yang lain.

Berdasarkan pengertian di atas maka dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi adalah sistem makna bersama seperti keyakinan, nilai-nilai dan norma

yang dianut dan dijadikan pedoman oleh para anggota organisasi yang membedakan organisasi itu dengan organisasi yang lain. Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Enrico (2013) menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Cabang Manado.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu merupakan kumpulan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti-peneliti terdahulu dan memiliki keterkaitan dengan pengaruh budaya organisasi, kepemimpinan dan kompensasi terhadap kinerja. Hasil dari penelitian terdahulu bisa menjadi rujukan atau referensi bagi penelitian yang akan dilakukan selanjutnya. Variabel utama dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan dimana peneliti ingin melihat pengaruh *reward*, *punishment* dan budaya organisasi terhadap kinerja mitra *driver* GOJEK di daerah Jember.

Penelitian yang dilakukan oleh Enrico (2013) bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi terhadap kinerja karyawan PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Cabang Manado. Teknik pengujian data menggunakan analisis regresi linier berganda dan metode dalam penelitian menggunakan metode asosiatif yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih. Teknik pengambilan sampel menggunakan teknik sensus dengan sampel sebanyak 68 orang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan dan sebaliknya variabel motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Lina (2014) bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai dengan sistem reward sebagai variabel moderating pada Pegawai Biro Universitas Muhammadiyah Sumatera. Teknik pengujian data melalui analisis regresi linier berganda. Metode dalam penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dan teknik pengumpulan data melalui kuesioner. Sampel yang digunakan sebanyak 87 responden. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai Biro

UMSU sedangkan budaya organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai Biro UMSU dan sistem reward tidak mempengaruhi hubungan antara kepemimpinan dan budaya organisasi dengan kinerja Pegawai Biro UMSU.

Penelitian yang dilakukan oleh Agung (2015) bertujuan untuk mengetahui pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan PT *Business Training And Empowering Management* Surabaya. Teknik pengujian data menggunakan analisis regresi linier berganda. Metode dalam penelitian menggunakan metode kuantitatif dan teknik pengumpulan data melalui wawancara dan kuesioner. Teknik pengambilan sampel yaitu *saturation sampling*, yang artinya merupakan Teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi dipilih sebagai sampel, teknik ini juga disebut dengan sensus. Sampel yang digunakan adalah sebanyak 34 responden. Hasil menunjukkan bahwa variable *reward* dan *punishment* mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Business Training And Empowering Management Surabaya.

Penelitian yang dilakukan oleh Tangkuman *et al.* (2015) bertujuan untuk mengetahui pengaruh kinerja, *reward*, dan *punishment* terhadap kinerja karyawan PT Pertamina (Persero) Cabang Pemasaran Suluttenggo. Teknik pengujian data menggunakan analisis regresi linier berganda. Metode dalam penelitian ini menggunakan metode *explanatory research* dengan pendekatan kuantitatif dan teknik pengumpulan data melalui kuesioner, observasi dan dokumentasi. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *non probability sampling* yaitu dengan sampel jenuh karena populasi digunakan sebagai sampel yaitu sebanyak 50 orang. Hasil menunjukkan bahwa kinerja, *reward*, dan *punishment* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara parsial penilaian kinerja, *reward*, dan *punishment*, berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasan (2016) melakukan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi, kompensasi, motivasi, dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan Bandara Internasional Sultan Aji Muhammad Sulaiman Balikpapan. Teknik pengujian data menggunakan analisis regresi linier berganda. Metode dalam penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dan teknik pengumpulan data observasi secara langsung. Teknik pengambilan sampel yang

digunakan adalah random sampling, yaitu pengambilan secara acak. Hasil penelitian membuktikan bahwa budaya organisasi memiliki hubungan yang positif dan searah terhadap kinerja karyawan.

Dewi (2017) melakukan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, *reward*, dan *punishment* terhadap kinerja karyawan Waroeng Spesial Sambal (SS) Yogyakarta. Teknik pengujian data menggunakan analisis regresi linier berganda. Metode dalam penelitian menggunakan metode kuantitatif dan teknik pengumpulan data melalui wawancara secara langsung, dan melalui laporan historis yang diperoleh secara tidak langsung atau melalui pihak lain dari situs-situs terkait dan dikumpulkan dari literatur berupa teori-teori yang ada hubungannya dengan masalah penelitian. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sensus sebanyak 80 responden. Hasil menunjukkan bahwa kepemimpinan dan *reward* tidak berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan sedangkan *punishment* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Kentjana dan Nainggolan (2018) bertujuan untuk mengetahui pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel *intervening* pada Karyawan PT Bank Central Asia Tbk Jakarta. Teknik pengujian data menggunakan SEM-PLS (*Structural Equation Model-Partial Least Square*). Metode dalam penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dan teknik pengumpulan data melalui kuesioner. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *proportional sampling*, yaitu teknik dimana pengambilan sampel yang memperhatikan pertimbangan kategori dalam populasi penelitian yaitu sebanyak 50 orang. Hasil menunjukkan bahwa reward memiliki pengaruh yang tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan punishment berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu reward tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi namun punishment berpengaruh signifikan terhadap motivasi. Kesimpulan mediasi menunjukkan bahwa motivasi mampu memediasi punishment terhadap kinerja karyawan namun motivasi tidak memediasi reward terhadap kinerja karyawan

Tabel 2.1 Ringkasan Penelitian Terdahulu

No.	Nama (Tahun)	Variabel-Variabel Penelitian	Metode Analisis	Hasil (Kesimpulan)
1.	Enrico (2013)	Kepemimpinan (X_1), Budaya Organisasi (X_2), Motivasi (X_3), dan Kinerja (Y)	Analisis Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan dan sebaliknya variabel motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
2.	Lina (2014)	Kepemimpinan (X_1), Budaya Organisasi (X_2), Reward (Z), dan Kinerja (Y)	Analisis Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja, budaya organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja, dan sistem <i>reward</i> tidak mempengaruhi hubungan antara hubungan kepemimpinan dan budaya organisasi dengan kinerja.
3.	Agung (2015)	<i>Reward</i> (X_1), <i>Punishment</i> (X_2), dan Kinerja (Y)	Analisis Regresi Linier Berganda	Hasil menunjukkan bahwa <i>reward</i> dan <i>punishment</i> mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
4.	Tangkuma n <i>et al.</i> (2015)	Kinerja (X_1), <i>Reward</i> (X_2), <i>Punishment</i> (X_3), dan Kinerja (Y)	Analisis Regresi Linier Berganda	Hasil menunjukkan bahwa variabel kinerja, <i>reward</i> , dan <i>punishment</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara parsial penilaian kinerja, <i>reward</i> , dan <i>punishment</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
5.	Hasan (2016)	Budaya Organisasi (X_1), Kompensasi (X_2), Motivasi (X_3), Kepemimpinan (X_4), dan Kinerja (Y)	Analisis Regresi Linier Berganda	Budaya organisasi, kompensasi, motivasi, dan kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja
6.	Dewi (2017)	Kepemimpinan (X_1), <i>Reward</i> (X_2), <i>Punishment</i> (X_3), dan Kinerja (Y)	Analisis Regresi Linier Berganda	Hasil menunjukkan bahwa kepemimpinan dan <i>reward</i> tidak berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan sedangkan <i>punishment</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
7.	Kentjana dan Nainggolan (2018)	<i>Reward</i> (X_1), <i>Punishment</i> (X_2), Motivasi (M), dan Kinerja (Y)	SEM (<i>Structural Equation Modelling</i>)	Hasil menunjukkan bahwa <i>reward</i> memiliki pengaruh yang tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan <i>punishment</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu

Dilanjutkan ke halaman 28

Lanjutan tabel 2.1 halaman 27

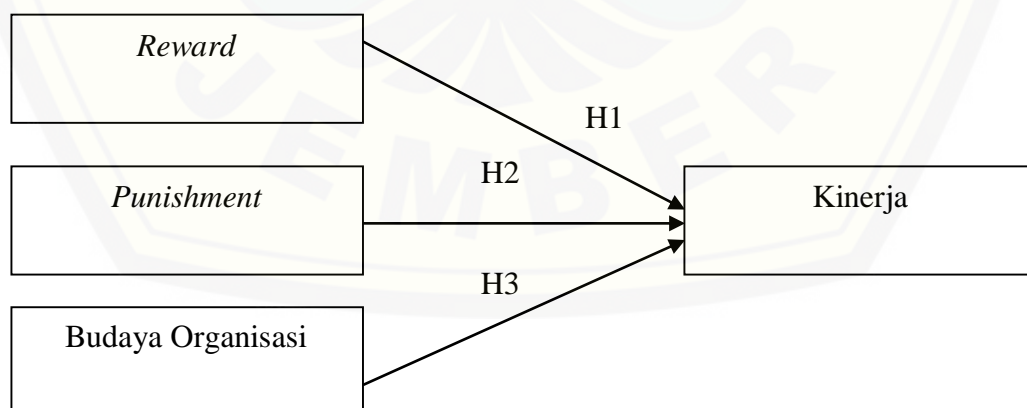
reward tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi namun punishment berpengaruh signifikan terhadap motivasi.

Sumber : Enrico. (2013), Lina (2014), Agung (2015), Tangkuman *et al.* (2015), Hasan (2016), Dewi (2017), Kentjana dan Nainggolan (2018).

2.3 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual ini bertujuan untuk mempermudah dalam menganalisis pengaruh dari setiap variabel *independent* terhadap variabel *dependent*. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Tangkuman *et al.* (2015) menyatakan bahwa bahwa *reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Agung (2015) menyatakan bahwa *punishment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Enrico (2013) menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Untuk mempermudah pemahaman dari penelitian ini, maka dikembangkan kerangka konseptual yang digunakan dalam penelitian ini yang disajikan dengan gambar sebagai berikut:



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

2.4 Hipotesis Penelitian

Menurut Sugiyono (2012:64) hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan.

2.4.1 Pengaruh *Reward* Terhadap Kinerja Karyawan

Reward adalah semua bentuk *return* baik finansial maupun non finansial yang diterima karyawan karena jasa yang disumbangkan ke perusahaan Kadarisman (2012:122). Menurut penelitian yang dilakukan oleh Tangkuman *et al.* (2015) menyatakan bahwa *reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan landasan teori di atas maka penulis mengambil hipotesis sebagai berikut:

H1 : *Reward* berpengaruh signifikan terhadap kinerja Mitra *Driver* Gojek Jember

2.4.2 Pengaruh *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan

Purwanto (2007:3) *punishment* adalah penderitaan yang diberikan atau ditimbulkan dengan sengaja oleh seseorang sesudah terjadi suatu pelanggaran, kejahatan atau kesalahan atas dasar konsekuensi tindakan yang telah dilakukan. Menurut penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Agung (2015) menyatakan bahwa *punishment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan landasan teori di atas maka penulis mengambil hipotesis sebagai berikut:

H2 : *Punishment* berpengaruh signifikan terhadap kinerja Mitra *Driver* Gojek Jember

2.4.3 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Robbins (2011:321), budaya organisasi sebagai nilai-nilai dominan yang disebarluaskan dalam organisasi yang dijadikan filosofi kerja karyawan yang menjadi panduan bagi kebijakan organisasi dalam mengelola karyawan dan konsumen. Menurut penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh

Enrico (2013) menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan landasan teori di atas maka penulis mengambil hipotesis sebagai berikut:

H3 : Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja Mitra *Driver* Gojek Jember



BAB 3. METODE PENELITIAN

3.1 Rancangan Penelitian

Rancangan penelitian membahas tentang suatu perencanaan, struktur, dan strategi penelitian dalam hal menjawab pertanyaan dan memuat tentang informasi yang relevan sesuai dengan rencana kebutuhan penelitian.

Penelitian ini dikategorikan sebagai penelitian penjelasan (*explanatory research*), karena penelitian ini bermaksud untuk menjelaskan hubungan kausal (sebab-akibat) antara variabel-variabel melalui pengujian hipotesis yang telah dirumuskan. Jenis penelitian merupakan penelitian kuantitatif dan data penelitian adalah data primer yang didapatkan melalui mitra *driver* dari Gojek (di daerah Jember). Sedangkan alat penelitian yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda sehingga dapat diketahui besarnya pengaruh *reward*, *punishment* dan budaya organisasi terhadap kinerja mitra *driver* Gojek Jember.

1.2 Populasi dan Sampel

3.2.1 Populasi

Populasi menurut Sugiyono (2017:80) menyatakan bahwa populasi adalah wilayah generalisasi objek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Penentuan populasi merupakan tahapan penting dalam penelitian karena populasi dapat memberikan informasi atau data yang berguna bagi suatu penelitian. Populasi dalam penelitian ini adalah mitra *driver* Gojek yang berada di Kota Jember yang berjumlah 2250 orang.

3.2.2 Sampel

Sampel adalah bagian dari populasi yang diharapkan mampu mewakili populasi dalam penelitian. Menurut Sugiyono (2017:81) sampel adalah bagian atau jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Sampel dilakukan karena peneliti memiliki keterbatasan dalam melakukan penelitian baik dari segi waktu, tenaga, dan jumlah populasi yang sangat banyak. Maka peneliti harus mengambil sampel yang benar-benar representative (dapat mewakili).

Teknik dalam pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah *simple random sampling*. Teknik *simple random sampling* menurut Sugiyono (2017:82) adalah pengambilan anggota sampel dari populasi yang dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi itu. Dengan metode ini maka setiap anggota populasi mempunyai peluang yang sama untuk dipilih menjadi anggota sampel. Untuk menentukan jumlah sampel dalam penelitian ini maka peneliti menggunakan rumus Slovin yang dituliskan sebagai berikut:

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

Keterangan:

n = Jumlah Sampel

N = Jumlah Populasi

e = Persen kelonggaran ketidak telitian karena kesalahan pengambilan sampel yang masih dapat di tolerir, yaitu 0,05 atau 5%

Dengan populasi (N) sebanyak 2250 dan tingkat kesalahan (e) sebesar 5% maka jumlah sampel adalah sebagai berikut

$$n = \frac{2250}{1 + (2250 \times 0,05^2)}$$

$$n = \frac{2250}{1 + 5.25}$$

$$n = 339.622641 = 340$$

Dengan menggunakan rumus diatas maka dapat disimpulkan dengan jumlah populasi 2250 orang, tingkat kesalahan digunakan 5% maka dapat diketahui sampel yang akan diteliti adalah sebanyak 340 orang dengan pembulatan kebawah.

3.3 Jenis dan Sumber Data

3.3.1 Jenis Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kualitatif yang dikuantitatifkan. Pernyataan-pernyataan yang terdapat dalam kuesioner,

diterjemahkan kedalam angka dengan menggunakan pengukuran skala ordinal. Pengukuran data ordinal akan menunjukkan data sesuai dengan sebuah orde atau urutan tertentu (Ferdinand 2014:205). Kemudian angka-angka dari penerjemahan ini diolah menggunakan perhitungan statistik yang menggunakan skala likert. Data pada penelitian ini merupakan data Cross-Section, yaitu data yang dikumpulkan pada waktu tertentu yang dapat menggambarkan keadaan kegiatan pada waktu tersebut.

3.3.2 Sumber Data

- a. Menurut Sugiyono (2016:137) data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Data primer dalam penelitian diperoleh secara langsung dengan cara memberikan kuesioner kepada sejumlah sampel responden yang dianggap mewakili seluruh populasi yang dalam penelitian ini yaitu *driver* Gojek di Kota Jember.
- b. Menurut Sugiyono (2016:137) data sekunder adalah sumber data yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data. Data sekunder dalam penelitian ini data sekunder diperoleh dari pihak lain secara tidak langsung, yang secara tidak langsung memiliki hubungan dengan penelitian yang dilakukan berupa sejarah perusahaan, ruang lingkup perusahaan, struktur organisasi, buku, literatur, artikel, serta situs di internet.

3.4 Metode Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data sangat diperlukan guna memperoleh data yang bersifat akurat sehingga dapat mendukung keberhasilan pencapaian tujuan penelitian. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. Wawancara

Menurut Sugiyono (2012:15) menyatakan bahwa wawancara merupakan suatu proses interaksi dan komunikasi dengan pihak lain. Berdasarkan pengertian tersebut wawancara dalam penelitian ini dilakukan kepada personalia Gojek di Kota Jember. Hal ini bertujuan untuk menggali informasi lebih mendalam tentang aturan *reward* dan *punishment* yang sedang berlaku

b. Kuesioner

Menurut Sugiyono (2012:29) kuesioner merupakan pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Tujuan penggunaan kuesioner adalah untuk mencapai jawaban responden yang bersifat objektif dan mencerminkan sikap responden yang sesungguhnya dalam permasalahan penelitian. Pembagian kuesioner berupa pertanyaan diberikan kepada *driver* Gojek di Kota Jember yang dijadikan sampel guna memperoleh tanggapan/penilaian.

c. Studi Pustaka

Menurut Sugiyono (2012:291) studi pustaka merupakan kajian teoritis dan referensi lain yang berkaitan dengan nilai, budaya, dan norma yang berkembang pada situasi sosial yang kemudian dilakukan pengutipan dan pencatatan para pendapat ahli untuk memperkuat landasan teori dalam penelitian.

3.5 Identifikasi Variabel

Variabel dalam penelitian ini terdiri dari variabel terikat dan bebas. Menurut Sugiyono (2014:39) menyatakan bahwa variabel terikat (Y) adalah suatu variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas. Sedangkan variabel bebas (X) adalah variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen. Variabel terikat dan bebas yang digunakan dalam penelitian adalah:

a. Variabel bebas (*Independent Variable*)

Variabel bebas (*Independent*) adalah variabel yang mempengaruhi variabel lain.

X1 : *Reward*

X2 : *Punishment*

X3 : Budaya Organisasi

b. Variabel terikat (*Dependent Variable*)

Variabel Terikat (*dependent*) merupakan variabel yang memberikan reaksi/respon jika dihubungkan dengan variabel bebas. Di dalam penelitian ini disimbolkan dengan Y, yaitu kinerja mitra *driver* Gojek Jember.

3.6 Definisi Operasional Variabel

3.6.1 *Reward*

Reward adalah bentuk apresiasi usaha atas dasar untuk dapat meningkatkan produktivitas *driver* Gojek guna mencapai tujuan yang telah diterapkan oleh Gojek.

Menurut Kadarisman (2012:122) menyebutkan bahwa terdapat beberapa indikator *reward* yang telah disesuaikan dengan objek penelitian diantaranya sebagai berikut:

a. Upah

Uang yang diterima oleh mitra *driver* Gojek setelah transaksi baik melalui pembayaran tunai maupun *go-pay*.

b. Insentif

Akumulasi poin yang diterima oleh mitra *driver* Gojek apabila mitra *driver* Gojek menyelesaikan pesanan.

c. Tunjangan

Mitra *driver* Gojek mendapatkan tunjangan berupa asuransi ketenagakerjaan yang diberikan oleh pihak perusahaan.

d. Pelatihan

Mitra *driver* Gojek mendapatkan sesi pelatihan yang diberikan oleh pihak perusahaan untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan dalam pelayanan terhadap konsumen.

3.6.2 *Punishment*

Punishment adalah sanksi yang diberikan kepada seseorang sesudah terjadi suatu pelanggaran, kesalahan atas dasar konsekuensi tindakan yang telah dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip pemberian hukuman yang telah ditetapkan oleh Gojek.

Punishment memiliki beberapa indikator. M. Ngalim Purwanto (2013:289) menjelaskan indikator-indikator *punishment* yang telah disesuaikan dengan objek penelitian sebagai berikut:

a. Tata Tertib

Mitra *driver* Gojek diwajibkan untuk selalu mentaati aturan dalam berkendara. Seperti mentaati peraturan lalu lintas dengan melengkapi surat-surat dalam berkendara.

b. Larangan

Mitra *driver* Gojek tidak diperbolehkan melakukan segala bentuk kecurangan terkait aktivitas kerja yang sudah tertulis dalam peraturan Gojek. Contohnya penyalahgunaan *fake* GPS dan order fiktif.

c. Hukuman

Mitra *driver* Gojek jika terbukti melakukan pelanggaran (*fake* GPS dan order fiktif) maka akan dijatuhi hukuman.

d. Teguran

Di dalam Gojek, jika seorang mitra *driver* Gojek mendapatkan keluhan dalam aktifitasnya melakukan layanan kepada pelanggan, maka mitra *driver* Gojek tersebut akan mendapatkan peringatan verbal yang di layangkan oleh layanan kostumer cabang *driver* Gojek tersebut.

3.6.3 Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah nilai-nilai dominan yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi mitra *driver* Gojek dan nilai-nilai itulah yang membedakan organisasi itu terhadap organisasi yang lain.

Budaya Organisasi memiliki beberapa indikator. Eugene Mckenna (2005:60) dan Luthansn (2006:550) menjelaskan indikator-indikator yang telah disesuaikan dengan objek penelitian sebagai berikut:

a. Penampilan Karyawan

Keserasian mitra *driver* Gojek dalam berseragam dalam memakai atribut seperti helm dan jaket sesuai dengan kebijakan yang telah ditetapkan oleh Gojek.

b. Norma

Perilaku mitra *driver* Gojek saat memberikan pelayanan kepada pelanggan berdasarkan nilai-nilai yang berkembang dan diterapkan. Seperti etika sopan santun yang dilakukan oleh mitra *driver* Gojek pada saat berkomunikasi dengan pelanggan.

c. Filosofi

Sistem kepercayaan yang diciptakan oleh Gojek tentang bagaimana pelanggan bisa memiliki rasa kepercayaan yang tinggi terhadap Gojek. Seperti saat pelanggan melakukan transaksi, pelanggan dapat memantau posisi mitra *driver* Gojek yang bersangkutan

d. Aturan

Kebijakan yang mengharuskan mitra *driver* Gojek untuk membawa atribut standar pelayanan seperti masker dan jas hujan.

3.6.4 Kinerja

Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang dapat dicapai oleh mitra *driver* Gojek sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing untuk mencapai tujuan perusahaan.

Indikator kinerja menurut Edison *et al.* (2016:195) yang telah disesuaikan dengan objek penelitian yaitu:

a. Kuantitas

Menunjukkan banyaknya jumlah pesanan yang diterima oleh mitra *driver* Gojek dalam suatu waktu tertentu.

b. Kualitas

Hasil kerja yang dilakukan oleh mitra *driver* Gojek dengan meminimalisir tingkat kesalahan dalam menyelesaikan pesanan untuk menghindari *komplain-komplain* yang dilakukan oleh pelanggan.

c. Waktu penyelesaian

Menunjukkan tingkat penyelesaian pesanan sesuai dengan sistem yang berlaku dan ditentukan oleh Gojek.

d. Taat asas

Mitra *driver* Gojek mampu menyelesaikan pesanan tanpa melanggar aturan-aturan seperti peraturan lalu lintas dan peraturan yang telah ditetapkan oleh Gojek.

3.7 Skala Pengukuran Variabel

Skala yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan skala likert. Menurut Sugiyono (2014:8) skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Skala likert yang akan diukur dan dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrument yang dapat berupa pertanyaan atau pernyataan. Setiap item dalam daftar pernyataan positif yang berhubungan dengan indikator variabel dinilai atau diberi skor sebagai berikut:

- | | |
|------------------------------|-----------------|
| a. Sangat Tidak Setuju (STS) | : diberi skor 1 |
| b. Tidak Setuju (TS) | : diberi skor 2 |
| c. Cukup Setuju (CS) | : diberi skor 3 |
| d. Setuju (S) | : diberi skor 4 |
| e. Sangat Setuju (SS) | : diberi skor 5 |

3.8 Metode Analisis Data

3.8.1 Uji Instrumen

Uji instrument merupakan alat yang digunakan untuk mengumpulkan data agar data yang diperoleh memiliki tingkat akurasi dan konsistensi yang tinggi. Maka dari itu, uji instrumen dalam penelitian ini harus valid dan reliabel.

a. Uji Validitas

Uji Validitas bertujuan untuk mengetahui sejauh mana validitas sebuah data yang diperoleh dari penyebaran kuesioner. Uji validitas sebagai alat ukur dalam penelitian ini menggunakan korelasi *product moment pearson's*, yaitu dengan cara mengkorelasikan tiap pertanyaan dengan skor total, kemudian hasil korelasi tersebut dibandingkan dengan angka kritis taraf signifikan 5%, dengan menggunakan rumus (Prayitno, 2010:70) :

$$r = \frac{N(\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[N\sum X^2 - (\sum X)^2][N\sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

Keterangan :

r = Korelasi *product pearson moment*

- X = Nilai variabel
Y = Nilai total variabel
N = Jumlah data

Pengukuran validitas dilakukan dengan menguji taraf signifikansi *product moment pearson's*. Suatu variabel dikatakan valid, apabila variabel tersebut memberikan nilai signifikansi $< 0,05$ (5%). Apabila data penelitian tidak valid, maka peneliti dapat memperbaiki atau menambah pernyataan-pernyataan pada kuesioner yang diberikan pada responden.

b. Uji Reliabilitas

Suatu kuesioner disebut mempunyai reliabilitas tinggi atau dipercaya jika kuesioner itu stabil dan dapat diandalkan sehingga penggunaan kuesioner tersebut berkali-kali akan memberikan hasil yang serupa (Ghozali, 2013:48). Menurut Arikunto (2013:213), uji realibilitas dilakukan dengan melihat koefisien *Cronbach Alpha* yaitu:

$$\alpha = \frac{kr}{1+(k-1)r}$$

Keterangan:

- α = Koefisien reliabilitas
k = Jumlah variabel independen dalam persamaan
r = Koefisien rata-rata korelasi antar variabel

Suatu instrument dikatakan reliabel apabila *cronbach's alpha* lebih besar dari 0,60 (Prayitno, 2010:97). Apabila data penelitian tidak reliabel, maka peneliti dapat memperbaiki atau menambah pernyataan-pernyataan pada kuisioner yang diberikan pada responden.

c. Uji Normalitas Data

Menurut Sujarweni (2015:52) uji normalitas digunakan untuk mengetahui distribusi data dalam variabel yang digunakan dalam penelitian. Data yang terdistribusi normal akan meminimalisir terjadinya bias. Uji statistik yang digunakan untuk uji normalitas pada penelitian ini adalah uji normalitas *Kolmogorof-Smirnov*. Derajat keyakinan (α) yang ditetapkan adalah 5%. Hal ini berarti apabila angka signifikansi (sig) $> \alpha = 0.05$ maka data terdistribusi normal

dan apabila angka signifikansi ($\text{sig}) < \alpha = 0.05$, maka tidak terdistribusi normal. Apabila data tidak berdistribusi normal dapat dilakukan beberapa cara berikut ini yaitu :

- 1) Melakukan pemotongan data pada data yang berada jauh dari rata-rata, misalnya sangat tinggi atau sangat rendah.
- 2) Memperbesar sampel.
- 3) Melakukan transformasi data, misalnya dilogaritmakan. Dengan mentransformasi data maka data yang tidak normal akan membaik distribusinya karena rentangan data akan mendekati rata-rata.

3.8.2 Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda merupakan salah satu analisis yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain (Priyanto, 2010:124). Variabel yang mempengaruhi disebut variabel bebas (*independent variable*), sedangkan variabel yang dipengaruhi disebut variabel terikat (*dependent variable*).

Persamaan regresi linear berganda sebagai berikut (Sugiyono, 2010:277) :

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

Keterangan:

- Y = Variabel kinerja
- X1 = Variabel *reward*
- X2 = Variabel *punishment*
- X3 = Variabel budaya organisasi
- a = Konstanta
- b₁ = Koefisien regresi *reward*
- b₂ = Koefisien regresi *punishment*
- b₃ = Koefisien regresi budaya organisasi
- e = Standard Error

3.8.3 Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik adalah persyaratan statistik yang harus dipenuhi ketika melakukan analisis regresi linier berganda. Uji asumsi klasik dilakukan untuk mengetahui apakah hasil estimasi regresi linier berganda yang dilakukan tidak bias dengan varian yang minimum (*Best Linier Unbiased Estimator = BLUE*), yang berarti model regresi pada penelitian ini tidak mengandung masalah atau tidak terjadi gejala multikolinieritas dan gejala heteroskedastisitas.

a. Uji Multikolinieritas

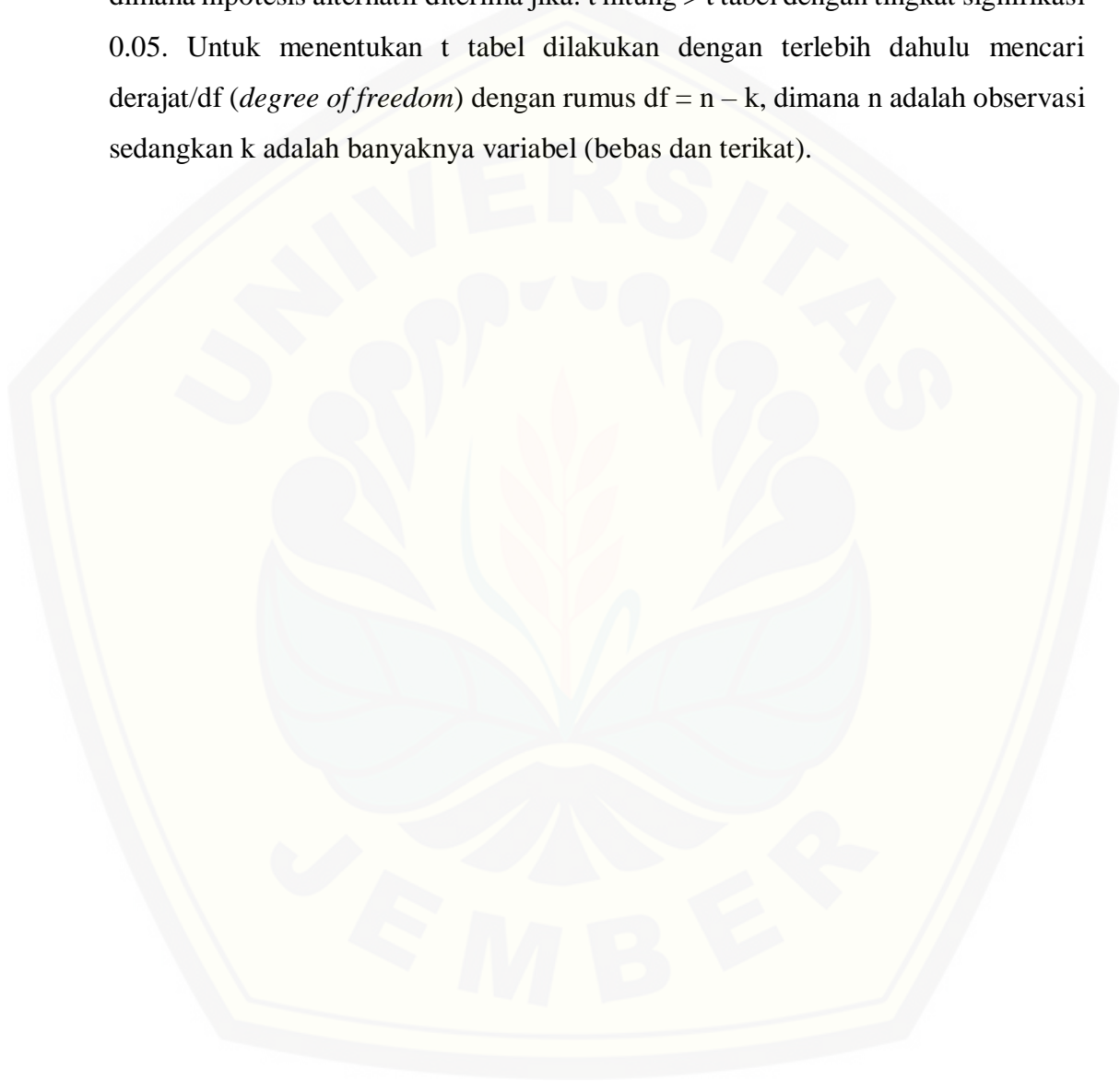
Uji multikolinieritas diperlukan untuk mengetahui ada tidaknya variabel independen yang memiliki kemiripan antar variabel independen dalam suatu model (Sujarweni, 2105:186). Pada model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi antara variabel bebas / variabel independen. Jika variabel bebas saling berkorelasi, maka variabel ini tidak orthogonal. Variabel orthogonal adalah variabel bebas yang nilai korelasi antara variabel bebasnya sama dengan nol. Untuk mengukur ada tidaknya multikolinieritas dapat dilihat dari nilai *Tolerance* (TOL) dan *variance inflation factors* (VIF) dari masing – masing variabel. Jika nilai TOL < 0.10 maka artinya terjadi multikolinieritas. Jika TOL > 0.10 maka artinya tidak terjadi multikolinieritas. Jika VIF < 10.00 maka tidak terjadi multikolinieritas. Jika VIF > 10.00 maka artinya terjadi multikolinieritas.

b. Uji heteroskedastisitas

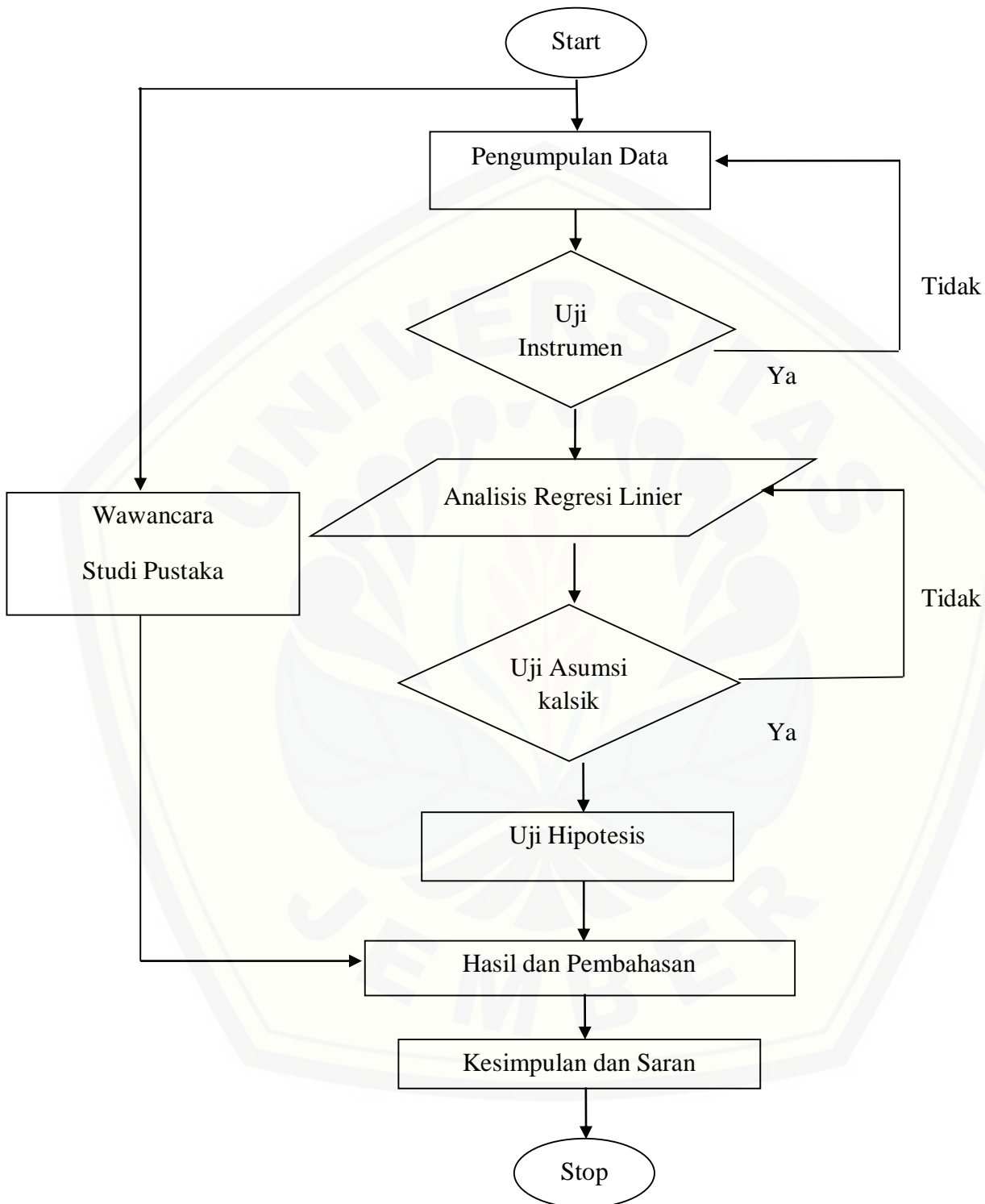
Menurut Ghozali (2011:139) uji heteroskedastisitas digunakan untuk menguji apakah dalam sebuah regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual dari suatu pengamatan ke pengamatan lain. Prasyarat yang harus terpenuhi dalam model regresi adalah tidak adanya gejala heteroskedastisitas. Pada penelitian ini akan dilakukan uji heteroskedastisitas menggunakan uji *glesjer* yaitu mengkorelasikan nilai absolut residual dengan masing-masing variabel. Hasil dari uji *glesjer* menunjukkan tidak ada heteroskedastisitas apabila dari perhitungan SPSS nilai probabilitas signifikansinya diatas tingkat kepercayaan 5% (Ghozali, 2011: 143).

3.8.4 Uji Hipotesis (Uji-t)

Uji hipotesis digunakan untuk menunjukkan seberapa jauh pengaruh variabel bebas secara parsial dalam menerangkan variasi variabel terikat (Ghozali, 2013:98). Uji hipotesis penelitian ini menggunakan uji t. Kriteria pengambilan keputusan dilakukan dengan cara membandingkannya t hitung dengan t tabel, dimana hipotesis alternatif diterima jika: $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$ dengan tingkat signifikansi 0.05. Untuk menentukan t tabel dilakukan dengan terlebih dahulu mencari derajat/df (*degree of freedom*) dengan rumus $df = n - k$, dimana n adalah observasi sedangkan k adalah banyaknya variabel (bebas dan terikat).



3.9 Kerangka Pemecahan Masalah



Gambar 3.1. Kerangka Pemecahan Masalah

Adapun keterangan kerangka pemecahan masalah dapat dijelaskan sebagai berikut :

- a. *Start*, merupakan tahap awal persiapan penelitian terhadap masalah.
- b. Pengumpulan data terdiri dari wawancara dan kuesioner. Data kuesioner merupakan data awal yang digunakan untuk diuji instrumen. Sedangkan data wawancara digunakan sebagai bahan tambahan untuk menyimpulkan hasil dan pembahasan.
- c. Uji instrumen, uji ini merupakan alat yang digunakan untuk mengetahui data yang diperoleh valid dan reliabel atau tidak, dan juga untuk mengetahui konsistensi dan stabilitas nilai hasil pengukuran tertentu.
 - 1) Jika hasil dari uji instrument tidak valid, maka peneliti melakukan perbaikan lagi pada kuesioner yang diberikan kepada responden.
 - 2) Jika hasil dari uji instrument sudah valid, maka penelitian dapat dilanjutkan ke langkah selanjutnya yaitu metode analisis regresi linier berganda.
- d. Uji normalitas, dalam tahap ini bertujuan untuk mengetahui distribusi data dalam variabel yang akan digunakan dalam penelitian.
- e. Melakukan pengolahan data yaitu dengan metode analisis regresi linier berganda. Analisis regresi linier berganda adalah hubungan secara linear antara dua atau lebih variabel independen dengan variabel dependen.
- f. Uji asumsi klasik, uji asumsi klasik dalam penelitian ini meliputi uji multikolinearitas dan uji heteroskedastisitas.
- g. Pengujian hipotesis dalam pengujian ini menggunakan uji t yakni untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh pada setiap variabel yang diukur.
- h. Pembahasan, dalam tahap ini peneliti melakukan pembahasan dan hasil dari penelitian yang telah dilakukan.
- i. Kesimpulan, menyatakan temuan-temuan sebagai hasil selama melakukan penelitian.
- j. *Stop*, penelitian telah berakhir.

BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan analisis hasil studi dan pembahasan tentang pengaruh *reward*, *punishment*, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, maka dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai berikut:

- a. *Reward* berpengaruh signifikan terhadap kinerja Mitra *Driver* GO-JEK dengan arah positif. Hal ini berarti semakin tinggi *reward* yang diberikan kepada Mitra *Driver* GO-JEK maka semakin baik kinerja dari Mitra *Driver* tersebut begitu pun sebaliknya.
- b. *Punishment* berpengaruh signifikan terhadap kinerja Mitra *Driver* GO-JEK dengan arah positif. Hal ini berarti semakin baik penerapan *punishment* kepada Mitra *Driver* GO-JEK maka semakin tinggi kinerja dari Mitra *Driver* tersebut begitu pun sebaliknya.
- c. Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja Mitra *Driver* GO-JEK dengan arah positif. Hal ini berarti semakin baik budaya yang dibangun oleh Mitra *Driver* GO-JEK maka semakin baik kinerja dari Mitra *Driver* tersebut.

5.2 Saran

Beberapa saran yang dapat dikemukakan sebagai pertimbangan berdasarkan analisis hasil penelitian, pembahasan dan kesimpulan yang telah dikemukakan sebelumnya terdapat beberapa saran yang akan menjadi implikasi bagi peneliti dan akademisi antara lain:

- a. Bagi Objek Penelitian (Gojek di daerah Jember)

Diharapkan dengan adanya hasil penelitian ini dapat menjadi gambaran keadaan mitra *driver* Gojek yang ada di daerah Jember, sehingga dapat menjadi masukan atau pandangan untuk lebih memperhatikan terkait dengan besaran bonus yang diberikan kepada *driver*, manajemen Gojek Jember juga diharapkan agar mampu memberikan informasi yang lebih jelas terkait prasyarat bonus yang diterima oleh *driver*. Untuk *punishment* pihak

manajemen Gojek Jember dituntut untuk selalu tegas dalam memberikan hukuman yang pantas dan adil terhadap oknum mitra *driver* yang terindikasi melakukan pelanggaran. Sedangkan untuk budaya organisasi Gojek Jember diharapkan mampu menerapkan budaya organisasi sesuai dengan tatanan norma baru berupa nilai-nilai yang wajib diterapkan seperti disiplin dalam penggunaan atribut dan bekerja dengan sungguh-sungguh sesuai nilai-nilai serta kebijakan yang berlaku di Gojek Jember.

b. Bagi penelitian selanjutnya

Penelitian selanjutnya diharapkan dapat mengembangkan atau menambah variabel lain yang tidak disertakan pada penelitian ini seperti motivasi kerja, kepemimpinan, dan kepuasan kerja yang tidak di ikutsertakan pada penelitian ini sehingga diperoleh hasil penelitian yang lebih menyeluruh terkait dengan kinerja. Disarankan pula untuk mencari referensi lebih mendalam untuk mendukung kajian teoritis maupun kajian empiris.

DAFTAR PUSTAKA

- A.M. Sardiman. 2011. *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*. Jakarta: Rajawali Press.
- Anwar Prabu Mangkunegara. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT Remaja Rosda Karya.
- Arikunto. Suharsimi. 2013. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rieka Cipta.
- Bangun, W. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Didit Darmawan. 2013. *Prinsip Perilaku Organisasi*. Surabaya: Pena Semesta.
- Dipang, Laudia. 2013. Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Peningkatan Kinerja Karyawan Pada PT Hasjrat Abadi Manado. *Jurnal EMBA*. Vol.1 No.3 September 2013, Hal. 1080-1088.
- Echols, M. Jhon, dan Hassan Shadily. 2005. *Kamus Inggris Indonesia, An English Indonesian Dictionary*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Edison, Yohny Anwar, dan Imas K. 2016. *MSDM Strategi dan Perubahan Dalam Rangka Meningkatkan Kinerja Pegawai dan Organisas*. Bandung: Alfabeta.
- Eugene McKenna. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi.
- Ferdinand, Augusty. 2014. *Metode Penelitian Manajemen*. Edisi 5. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Progam SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS19*. Edisi Ketujuh. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gujarati, Damodar. 2003. *Ekonometri Dasar*. Terjemahan: Sumarno Zain, Jakarta: Erlangga.
- Hasan, S. 2016. Pengaruh Budaya Organisasi, Kompensasi, Motivasi, Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Bandara Internasional Sultan Aji Muhammad Sulaiman Sepinggan Balikpapan. *Jurnal Benefita*. 1(3): 134-145.

- Hasibuan, H. Malayu. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Handoko, T. Hani. 2016. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPF
- Imron, A. 2011. *Manajemen Peserta Didik Berbasis Sekolah*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Ivancevich, Konopaske dan Matteson. 2006. *Perilaku dan Manajemen Organisasi*. Jakarta: PT Erlangga.
- Kadarisman, M. 2012. *Manajemen Kompensasi*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Kadarisman, M. 2012. *Manajemen Kompensasi*. Jakarta: Rajagrafindo Persada..
- Kandi, D. L. R. 2017. Analisis Pengaruh Kepemimpinan, *Reward*, dan *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan Waroeng Spesial Sambal (SS) Yogyakarta. *Jurnal Fakultas Ekonomi Universitas PGRI Yogyakarta*.
- Kentjana, Natasya Michelle Putri & Nainggolan, Piter. 2018. Pengaruh *Reward* dan *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel *Intervening* (Studi Kasus pada PT Bank Central Asi Tbk.). *National Conference of Creative Industry Universitas Bunda Mulia*.
- Lina, D. 2014. Analisis Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Sistem Reward Sebagai Variabel Moderating. *Jurnal Riset Akuntansi Dan Bisnis*. 14(1): 77-97.
- Luthans, Fredd. 2006. *Perilaku Organisasi, (AlihBahasa V.A Yuwono, dkk)*. Edisi Bahasa Indonesia. Yogyakarta: ANDI.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2014. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: Refika Aditama.
- Maramis, E. 2013. Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Motivasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Bank Tabungan Negara (PERSERO) Cabang Manado. *Jurnal EMBA*. Vol. 1 No.4 Desember 2013, Hal 955-963.

- Moehariono. 2012. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompensasi Edisi Revisi*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Moorhead dan Griffin. 2013. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Nugroho, A. 2015. Pengaruh *Reward* dan *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan PT *Business Training And Empowering Management* Surabaya. *Jurnal Maksipreneur*. Vol. IV No.2 Juni 2015, Hal 4-14.
- Prayitno, Ryanto Hadi. 2010. Peranan Analisa Laporan Keuangan dalam Mengukur Kinerja Keuangan Perusahaan (Studi Kasus pada PT X). *Jurnal Manajemen*. Vol. 2 No.1, 7-8.
- Priyanto, Duwi. 2010. *Teknik Mudah dan Cepat Melakukan Analisis Data Penelitian dengan Spss dan Tanya Jawab Ujian Pendarasan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Purwanto, N. 2007. *Psikologi Pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Purwanto, N. 2013. *Evaluasi Hasil Belajar*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Robbins, Stephen P dan Judge, Timothy A. *Perilaku Organisasi*. 2011. *Organizational behavior*. Fourteenth Edition. Pearson education. New Jersey 07458. 77-89.
- Robbins, Stephen P dan Judge, Timothy A. *Perilaku Organisasi*. 2016. Edisi Sepuluh. Jakarta: Salemba Empat.
- Sedarmayanti. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*, Cetakan Kelima. Bandung: PT Refika Aditama.
- Siagian, 2006. *Teori Reward dan Punishment*. *Paper Academia*. www.academia.edu. Diakses 10 Januari 2020. Hal 1-32.
- Siswanto Satrohadiwiryo. 2010. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Soekanto, Soerjono. 2004. *Sosiologi Keluarga*. Rineka Cipta. Jakarta.
- Sugiyono, dan Husein Umar. 2002. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2005. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: CV. Alfabeta.

- Sugiyono. 2014. *Metode penelitian Bisnis*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Sujarweni, W.V. 2015. *SPSS untuk Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Baru Press.
- Tangkuman, K., Tewal B, dan Trang I. 2015. Penilaian Kinerja, Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Pertamina (PERSERO) Cabang Sulawesi Utara. *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*. Vol.3 No.2 Juni 2015, Hal. 884-895.
- Titisari, Purnamie. 2014. *Peranan Organizational Citizenship Behaviour (OCB) Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan*. Jember: Mitra Wacana Media.
- T. Hani Handoko. 2013. *Manajemen*, Edisi 2. Yogyakarta: BPFE.
- Veithzal Rivai. 2015. *Manajemen Kinerja untuk Perusahaan dan Organisasi*. Jakarta: Murai Kencana.

Lampiran 1. Kuisisioner

KUESIONER

Kepada Yth.

Bapak/Ibu/Sdr/i

Mitra Driver GOJEK Jember

Di tempat

Dengan Hormat,

Sehubungan dengan adanya penyusunan tugas akhir (skripsi) yang merupakan syarat untuk menyelesaikan studi S1 dan guna memperoleh gelar sarjana S1 di Fakultas Ekonomi dan Bisnis jurusan Manajemen Universitas Jember, saya memohon dengan hormat kepada Bapak/Ibu/Sdr untuk kesediaannya memberikan informasi dan menjawab pernyataan dalam kuesioner yang berkaitan dengan penelitian yang saya ajukan. Adapun judul penelitian yang saya buat adalah “PENGARUH REWARD, PUNISHMENT, DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA MITRA *DRIVER* GOJEK DI DAERAH JEMBER”.

Sesuai dengan etika penelitian, identitas Bapak/Ibu/Sdr akan dijamin kerahasiaannya. Informasi yang Bapak/Ibu/Sdr berikan hanya digunakan untuk kepentingan penelitian ini saja. Saya sebagai peneliti memohon maaf apabila mengganggu waktu dan kesibukan Bapak/Ibu/Sdr sekalian. Kerjasama dari Bapak/Ibu/Sdr sangat berarti bagi kesuksesan penelitian ini. Atas perhatian dan partisipasi Bapak/Ibu/Sdr, saya sampaikan terimakasih.

Peneliti

Deryan Evan Ramadhan

A. Identitas Responden

1. Nomor Responden :(di isi oleh peneliti)
2. Jenis kelamin : (Pria/Wanita) *coret yang tidak perlu
3. Usia : Tahun
4. Pendidikan terakhir : (SMP/SMA/SMK Sederajat, Diploma, Sarjana)
* coret yang tidak perlu
5. Lama bekerja :

B. Petunjuk Pengisian

1. Tulislah identitas anda
2. Berilah jawaban dari setiap pernyataan dengan tanda (√) pada kolom yang sudah disediakan
3. Berilah jawaban sesuai dengan apa yang anda alami agar penelitian ini mendapatkan data yang valid
4. Pilihan jawaban terdiri dari
 - SS = Sangat Setuju
 - S = Setuju
 - CS = Cukup Setuju
 - TS = Tidak Setuju
 - STS = Sangat Tidak Setuju

KUESIONER1. *Reward*

No.	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	CS	TS	STS
1.	Saya selalu mendapatkan upah sesuai dengan jam pekerjaan saya					
2.	Saya selalu mendapatkan poin yang dapat diuangkan sesuai dengan capaian target saya					
3.	Saya selalu mendapatkan perhatian dari perusahaan berupa asuransi ketenagakerjaan					
4.	Saya selalu mendapatkan perhatian dari perusahaan berupa pelatihan kerja					

2. *Punishment*

No.	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	CS	TS	STS
1.	Saya memiliki surat kelengkapan dalam berkendara sesuai dengan kebijakan yang telah ditetapkan oleh Gojek					
2.	Saya tidak pernah melakukan segala bentuk kecurangan perusahaan terkait aktivitas kerja					
3.	Saya akan diberi hukuman jika terbukti melakukan tindakan					

	kriminal yang merugikan perusahaan					
4.	Perusahaan akan memberikan hukuman berupa teguran jika saya sebagai <i>driver</i> yang bersangkutan mendapatkan keluhan dari pelanggan.					

1. Budaya Organisasi

No.	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	CS	TS	STS
1.	Saya selalu menggunakan atribut yang diberikan perusahaan saat bekerja sesuai dengan peraturan yang telah ditentukan					
2.	Saya selalu bersikap tenang dan santun serta ramah ketika berkomunikasi kepada pelanggan					
3.	Saya selalu menyelesaikan pekerjaan dengan baik agar pelanggan percaya dengan pelayanan Gojek					
4.	Saya selalu membawa atribut standar pelayanan sesuai dengan peraturan yang telah ditentukan (masker dan membawa 2 jas hujan)					

2. Kinerja

No.	Pernyataan	Jawaban
-----	------------	---------

		SS	S	CS	TS	STS
1.	Saya selalu menyelesaikan pesanan sesuai dengan target yang telah ditetapkan perusahaan					
2.	Saya selalau menyelesaikan pesanan dengan teliti agar tidak terjadi keluhan oleh pelanggan					
3.	Saya mampu menyelesaikan pesanan secara tepat waktu					
4.	Saya mampu menyelesaikan pesanan dengan tidak melanggar aturan-aturan yang berlaku					

Lampiran 2. Rekapitulasi Jawaban Responden

No	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	SUM	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	SUM	X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	SUM	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	SUM
1	5	4	4	4	17	5	5	4	4	18	5	5	4	5	19	5	5	5	4	19
2	5	5	4	4	18	5	5	5	4	19	5	5	4	5	19	5	5	5	4	19
3	4	4	4	4	16	5	5	5	4	19	5	4	5	5	19	5	4	4	4	17
4	5	5	5	5	20	5	4	4	4	17	5	5	4	5	19	4	4	3	3	14
5	5	5	5	5	20	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	5	4	4	4	17
6	5	5	5	5	20	4	4	4	3	15	4	4	5	3	16	5	4	4	4	17
7	5	5	4	4	18	5	5	4	4	18	4	5	4	5	18	4	3	3	4	14
8	5	4	4	4	17	4	4	5	4	17	5	3	4	3	15	5	4	4	4	17
9	5	4	4	4	17	5	5	5	4	19	4	4	4	5	17	5	5	4	4	18
10	4	4	4	4	16	4	3	3	3	13	4	4	4	4	16	4	4	3	3	14
11	4	4	4	4	16	4	4	3	3	14	4	4	4	3	15	4	4	4	4	16
12	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	3	15	3	3	3	3	12
13	5	5	4	4	18	4	5	5	4	18	5	4	4	5	18	5	4	4	4	17
14	5	5	4	4	18	4	5	5	5	19	4	4	5	5	18	4	5	4	4	17
15	5	5	5	4	19	4	5	5	4	18	5	5	4	5	19	5	5	4	4	18
16	5	5	4	4	18	5	5	4	4	18	5	5	4	5	19	5	5	5	5	20
17	5	5	4	4	18	4	5	4	4	17	5	4	5	5	19	5	5	4	4	18
18	5	5	4	4	18	5	4	5	4	18	4	5	4	5	18	4	4	5	5	18
19	4	4	4	4	16	4	5	4	3	16	4	5	4	4	17	4	4	4	4	16
20	4	4	4	4	16	3	3	4	4	14	4	4	4	4	16	4	4	3	4	15
21	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	3	4	4	15
22	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20
23	3	3	3	3	12	3	4	3	3	13	3	3	3	3	12	4	3	3	4	14
24	5	5	4	4	18	4	4	5	5	18	4	4	4	5	17	5	4	4	4	17

25	5	4	4	4	17	4	5	4	5	18	3	5	4	4	16	4	4	4	3	15
26	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	4	5	4	4	17
27	5	5	5	4	19	5	4	4	5	18	5	5	5	4	19	4	4	5	4	17
28	5	4	4	4	17	4	4	4	4	16	5	4	5	4	18	3	4	4	4	15
29	4	4	4	4	16	4	4	4	5	17	4	3	5	4	16	5	4	5	4	18
30	3	3	3	3	12	4	3	3	3	13	3	2	4	4	13	3	3	2	3	11
31	5	5	5	5	20	5	5	4	4	18	5	5	5	4	19	4	4	4	3	15
32	5	5	4	4	18	5	5	4	4	18	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20
33	5	5	5	4	19	5	4	4	4	17	5	5	5	4	19	5	5	5	5	20
34	5	5	4	4	18	5	5	4	4	18	4	5	5	5	19	4	5	5	5	19
35	5	5	4	4	18	4	5	4	4	17	5	5	4	4	18	4	3	4	3	14
36	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	5	4	5	5	19
37	4	5	4	5	18	4	5	4	5	18	4	5	4	4	17	5	4	5	4	18
38	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20
39	5	4	4	5	18	4	5	5	4	18	4	5	5	5	19	4	5	4	5	18
40	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20
41	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20
42	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20
43	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20
44	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	3	3	14
45	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20
46	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20
47	5	4	4	5	18	5	4	5	4	18	4	5	5	4	18	5	5	5	5	20
48	3	3	4	4	14	4	4	3	3	14	4	4	4	4	16	5	4	4	4	17
49	4	3	3	4	14	3	4	4	3	14	3	4	4	3	14	3	4	4	3	14
50	4	5	3	4	16	5	5	4	5	19	3	4	3	5	15	4	3	4	4	15
51	4	3	5	2	14	5	4	4	3	16	5	2	5	4	16	3	4	5	4	16
52	4	3	4	4	15	4	4	4	4	16	4	4	5	5	18	4	5	4	4	17

53	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20
54	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20
55	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20
56	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20
57	4	4	5	3	16	4	4	4	4	16	5	3	4	4	16	5	5	4	4	18
58	4	4	4	5	17	4	5	4	4	17	4	5	5	5	19	5	5	5	5	20
59	4	3	4	5	16	4	4	4	3	15	4	5	4	4	17	4	3	3	4	14
60	4	4	3	5	16	4	5	4	4	17	3	5	4	3	15	3	5	4	4	16
61	4	4	3	5	16	5	5	4	4	18	3	5	4	4	16	4	4	4	5	17
62	4	4	4	4	16	5	4	4	4	17	4	4	5	4	17	4	4	3	4	15
63	4	4	3	3	14	4	4	4	4	16	3	3	5	4	15	4	3	5	4	16
64	4	3	5	3	15	3	4	4	3	14	5	3	3	4	15	4	5	3	4	16
65	3	4	3	5	15	4	4	3	4	15	3	5	5	4	17	4	5	4	5	18
66	4	3	4	3	14	4	4	3	3	14	4	3	5	4	16	4	4	4	4	16
67	5	4	3	3	15	5	4	4	4	17	3	3	4	4	14	4	5	4	4	17
68	4	3	5	3	15	4	4	4	4	16	5	3	5	4	17	5	4	3	5	17
69	4	3	5	4	16	4	4	4	3	15	5	4	5	3	17	5	5	4	5	19
70	4	5	3	4	16	4	4	4	4	16	3	4	4	4	15	4	4	4	4	16
71	5	4	3	4	16	5	4	4	4	17	3	4	4	4	15	5	5	4	3	17
72	4	4	3	4	15	4	3	4	4	15	3	4	5	4	16	3	4	4	4	15
73	3	4	4	3	14	4	3	3	4	14	4	3	5	4	16	3	4	4	3	14
74	4	4	4	3	15	4	5	4	4	17	4	3	4	4	15	4	3	5	4	16
75	4	5	3	4	16	5	4	4	4	17	3	4	4	4	15	4	5	4	5	18
76	4	3	5	4	16	4	4	3	3	14	5	4	4	4	17	4	4	3	3	14
77	4	3	4	5	16	4	4	4	3	15	4	5	3	5	17	3	4	5	4	16
78	4	5	3	4	16	4	5	4	4	17	3	4	4	4	15	4	5	4	5	18
79	2	5	5	4	16	4	4	3	3	14	5	4	3	4	16	3	5	4	5	17
80	4	5	3	4	16	5	4	4	4	17	3	4	4	3	14	5	5	4	4	18

81	5	4	4	2	15	5	4	4	4	17	4	2	5	4	15	3	5	4	4	16
82	3	4	5	4	16	4	4	3	4	15	5	4	3	4	16	4	4	4	5	17
83	4	4	3	5	16	4	4	4	3	15	3	5	4	3	15	4	4	4	3	15
84	4	5	3	4	16	5	4	4	4	17	3	4	4	4	15	3	5	4	4	16
85	4	3	5	4	16	3	4	4	3	14	5	4	4	4	17	4	4	5	4	17
86	4	4	3	4	15	4	3	4	4	15	3	4	2	4	13	4	4	5	4	17
87	4	5	4	3	16	4	3	4	4	15	4	3	3	3	13	2	4	5	5	16
88	4	4	3	2	13	3	4	4	4	15	3	2	4	4	13	3	4	4	4	15
89	4	3	4	4	15	4	4	4	4	16	4	4	3	4	15	4	4	3	3	14
90	4	3	4	4	15	4	4	4	3	15	4	4	4	4	16	3	2	4	4	13
91	4	4	3	4	15	4	3	3	3	13	3	4	3	4	14	4	3	4	4	15
92	4	4	3	4	15	4	4	4	3	15	3	4	4	3	14	4	2	4	4	14
93	3	4	3	4	14	4	4	3	4	15	3	4	4	4	15	3	4	4	4	15
94	4	4	3	2	13	4	4	4	3	15	3	2	4	4	13	3	4	3	4	14
95	4	4	3	3	14	4	3	4	4	15	3	3	3	4	13	4	3	4	4	15
96	4	2	4	4	14	4	4	3	3	14	4	4	3	4	15	4	4	4	3	15
97	2	4	3	4	13	4	4	3	3	14	3	4	4	4	15	4	3	4	4	15
98	4	4	3	4	15	4	4	4	3	15	3	4	4	3	14	4	3	4	4	15
99	4	4	3	3	14	4	4	4	4	16	3	3	3	4	13	3	4	4	4	15
100	4	4	4	3	15	3	4	4	4	15	4	3	2	4	13	4	3	3	4	14
101	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	3	3	14	4	2	4	4	14
102	5	4	3	4	16	4	4	4	4	16	3	4	3	4	14	3	4	4	4	15
103	3	4	4	4	15	3	4	3	4	14	4	4	3	4	15	4	3	4	3	14
104	4	2	4	4	14	4	4	3	3	14	4	4	3	4	15	4	3	5	4	16
105	4	3	3	4	14	4	3	4	3	14	3	4	4	2	13	4	4	3	4	15
106	4	5	4	3	16	4	4	4	4	16	4	3	2	4	13	3	4	4	3	14
107	4	4	5	4	17	4	4	4	3	15	5	4	3	4	16	4	3	4	4	15
108	4	3	3	4	14	4	4	4	3	15	3	4	4	4	15	3	4	4	4	15

109	4	3	4	4	15	4	4	4	3	15	4	4	4	4	16	3	3	4	4	14
110	4	3	4	4	15	4	4	4	3	15	4	4	4	4	16	4	4	4	5	17
111	4	3	4	4	15	4	4	4	3	15	4	4	4	3	15	4	4	4	4	16
112	4	4	3	2	13	4	4	4	3	15	3	2	4	4	13	3	4	4	4	15
113	4	3	4	4	15	4	4	4	3	15	4	4	3	5	16	4	4	4	4	16
114	4	3	4	4	15	4	3	3	3	13	4	4	4	4	16	3	4	4	3	14
115	4	4	2	4	14	4	5	4	4	17	2	4	4	4	14	3	4	3	4	14
116	3	4	4	4	15	4	4	3	4	15	4	4	3	2	13	4	3	4	4	15
117	4	3	4	4	15	4	4	4	3	15	4	4	4	4	16	3	4	4	4	15
118	4	3	4	4	15	4	4	4	3	15	4	4	4	3	15	5	4	5	4	18
119	3	4	4	4	15	4	4	3	4	15	4	4	5	4	17	4	4	3	3	14
120	4	5	4	4	17	4	4	4	4	16	4	4	3	4	15	4	5	3	4	16
121	4	3	4	4	15	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	3	4	4	4	15
122	4	3	4	3	14	4	4	4	3	15	4	3	4	5	16	4	4	5	4	17
123	5	4	3	4	16	4	4	4	4	16	3	4	4	3	14	4	4	3	4	15
124	5	4	3	4	16	4	4	4	4	16	3	4	4	4	15	3	3	4	5	15
125	4	3	4	3	14	4	4	3	3	14	4	3	3	4	14	3	3	4	4	14
126	4	5	5	5	19	5	5	4	4	18	4	4	5	4	17	4	4	4	5	17
127	5	5	4	4	18	4	4	4	3	15	3	4	4	4	15	4	3	3	4	14
128	4	4	4	4	16	4	3	3	3	13	3	3	2	4	12	4	3	3	3	13
129	5	5	5	3	18	3	3	3	3	12	2	3	2	4	11	4	4	3	3	14
130	3	5	2	3	13	5	5	4	4	18	5	4	4	5	18	4	4	4	4	16
131	3	3	3	5	14	4	4	4	3	15	3	3	4	4	14	4	4	3	3	14
132	5	5	5	5	20	5	4	4	3	16	4	4	4	4	16	4	4	3	4	15
133	5	5	5	5	20	3	3	3	3	12	2	3	3	4	12	4	3	3	3	13
134	5	4	5	5	19	4	4	4	3	15	3	4	2	4	13	4	4	3	4	15
135	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	5	17	4	4	4	4	16
136	4	3	5	4	16	4	3	3	3	13	2	2	3	4	11	4	4	3	3	14

137	4	5	4	5	18	5	4	4	4	17	4	4	5	5	18	4	4	4	4	16
138	5	5	5	5	20	5	5	4	5	19	4	4	3	5	16	5	4	4	4	17
139	4	4	5	4	17	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16
140	5	5	5	5	20	3	3	3	2	11	2	2	2	5	11	5	4	4	3	16
141	5	5	5	5	20	3	3	3	3	12	2	3	2	4	11	4	4	4	3	15
142	5	5	5	5	20	5	4	5	4	18	4	5	4	5	18	5	4	4	4	17
143	5	5	5	5	20	5	4	3	4	16	4	3	4	4	15	4	3	3	4	14
144	3	3	3	3	12	5	4	4	4	17	4	4	4	5	17	4	4	4	4	16
145	5	5	5	5	20	4	3	4	4	15	3	3	3	4	13	4	3	3	4	14
146	5	5	5	5	20	3	3	3	3	12	3	3	2	4	12	4	4	3	3	14
147	4	5	5	5	19	4	4	3	4	15	3	3	3	4	13	4	4	3	4	15
148	4	3	4	3	14	3	4	3	4	14	4	3	4	4	15	4	3	3	3	13
149	3	4	4	4	15	4	3	4	3	14	3	4	3	4	14	4	4	3	4	15
150	3	5	4	3	15	4	3	4	4	15	4	4	3	5	16	4	4	4	4	16
151	3	5	5	4	17	5	4	4	4	17	5	4	4	5	18	4	4	4	3	15
152	3	4	5	4	16	4	4	3	3	14	3	3	3	4	13	4	4	3	4	15
153	5	5	5	5	20	4	3	4	4	15	3	4	4	4	15	4	4	3	3	14
154	5	5	5	5	20	3	3	4	3	13	4	3	3	4	14	3	3	3	5	14
155	5	5	5	5	20	3	4	3	3	13	5	4	4	4	17	4	3	3	4	14
156	5	5	5	5	20	5	2	3	3	13	2	3	3	4	12	4	4	4	3	15
157	4	4	4	4	16	5	3	4	5	17	3	4	4	5	16	4	4	4	4	16
158	4	4	5	5	18	5	4	3	3	15	3	3	3	5	14	5	4	4	3	16
159	5	4	4	4	17	5	4	4	3	16	3	3	3	4	13	4	4	4	4	16
160	4	4	5	5	18	4	3	4	3	14	4	4	4	4	16	3	3	3	4	13
161	5	5	3	4	17	4	3	3	3	13	3	3	4	4	14	4	4	3	3	14
162	3	5	3	4	15	5	4	4	3	16	3	4	4	4	15	4	4	3	4	15
163	3	4	4	3	14	5	3	3	3	14	4	4	3	4	15	4	4	3	4	15
164	5	3	4	4	16	4	5	4	3	16	5	5	5	4	19	4	4	4	5	17

165	4	4	4	5	17	5	3	3	4	15	4	4	4	4	16	4	4	3	5	16
166	5	5	3	5	18	5	4	3	4	16	4	4	3	4	15	4	4	4	3	15
167	4	4	5	5	18	5	4	3	3	15	4	4	3	4	15	3	3	3	3	12
168	5	4	5	4	18	5	2	2	3	12	4	3	3	4	14	4	4	3	3	14
169	4	4	3	3	14	3	4	4	3	14	4	4	3	4	15	4	4	4	5	17
170	4	5	3	5	17	5	4	5	5	19	4	4	3	5	16	5	5	4	5	19
171	4	5	4	4	17	5	5	3	3	16	4	4	4	4	16	4	4	3	4	15
172	3	4	4	5	16	5	3	3	3	14	3	2	2	4	11	3	3	3	4	13
173	4	3	5	4	16	3	4	4	4	15	4	4	5	5	18	4	4	4	5	17
174	3	3	5	5	16	4	3	3	3	13	3	3	3	4	13	4	4	3	4	15
175	3	5	3	5	16	3	3	3	4	13	4	4	4	4	16	4	3	3	5	15
176	4	3	5	5	17	4	3	4	4	15	3	4	4	4	15	4	4	4	5	17
177	3	3	5	5	16	4	3	3	4	14	4	4	3	4	15	4	4	3	4	15
178	4	3	5	4	16	5	2	3	3	13	2	3	3	4	12	4	4	3	3	14
179	5	4	4	5	18	5	4	4	4	17	4	5	4	4	17	4	4	3	3	14
180	3	5	3	4	15	5	5	4	3	17	4	4	5	4	17	4	4	4	4	16
181	3	3	4	4	14	5	4	3	3	15	4	5	4	4	17	4	4	3	5	16
182	5	2	5	4	16	4	4	3	4	15	4	5	5	4	18	4	4	3	4	15
183	4	5	4	4	17	5	3	3	3	14	3	3	4	4	14	4	4	3	4	15
184	4	3	5	4	16	4	4	5	5	18	4	4	5	4	17	4	4	4	3	15
185	3	5	4	4	16	5	4	3	4	16	4	3	2	4	13	4	3	3	4	14
186	3	4	4	5	16	4	3	3	4	14	2	2	3	5	12	4	4	4	3	15
187	3	4	4	3	14	4	3	3	4	14	3	3	3	5	14	5	4	4	3	16
188	3	4	4	3	14	3	3	4	5	15	3	4	3	5	15	5	5	4	4	18
189	4	4	4	4	16	4	4	3	4	15	4	3	4	4	15	3	3	3	3	12
190	4	4	3	4	15	5	4	4	3	16	3	5	5	4	17	4	4	4	5	17
191	3	3	4	3	13	5	5	5	5	20	5	4	5	4	18	4	4	5	5	18
192	3	4	3	4	14	5	3	3	3	14	2	3	2	3	10	4	4	4	3	15

193	3	2	4	4	13	4	3	3	2	12	2	2	4	4	12	5	3	2	3	13
194	4	3	4	4	15	3	4	5	5	17	4	3	5	4	16	4	3	4	3	14
195	4	2	4	4	14	5	3	4	4	16	4	5	4	4	17	5	5	4	2	16
196	4	2	4	4	14	4	3	5	4	16	5	5	4	5	19	4	4	4	4	16
197	4	3	4	4	15	5	4	4	5	18	5	3	5	4	17	4	5	5	5	19
198	4	4	4	4	16	4	5	4	4	17	4	5	4	4	17	4	4	4	4	16
199	4	4	4	3	15	5	5	4	4	18	4	5	4	4	17	3	4	4	4	15
200	3	4	4	4	15	5	4	2	4	15	4	3	4	4	15	5	4	4	2	15
201	3	4	4	4	15	5	5	4	3	17	5	3	5	5	18	4	4	4	3	15
202	4	4	4	3	15	5	3	4	4	16	5	4	3	4	16	4	5	4	3	16
203	4	4	4	4	16	4	4	3	5	16	3	4	4	3	14	4	3	4	3	14
204	3	4	3	4	14	5	3	3	3	14	2	3	3	4	12	4	4	4	2	14
205	3	4	4	4	15	4	5	5	4	18	5	5	5	4	19	4	4	3	5	16
206	4	4	4	4	16	4	5	3	3	15	4	5	3	4	16	4	4	4	5	17
207	4	3	3	4	14	4	4	5	3	16	3	5	5	4	17	4	3	3	5	15
208	4	3	3	4	14	4	5	5	4	18	4	4	5	4	17	5	4	5	5	19
209	4	4	3	3	14	4	5	4	4	17	4	4	4	5	17	4	4	4	5	17
210	4	4	4	4	16	4	3	4	5	16	3	3	5	3	14	4	3	4	5	16
211	5	4	4	4	17	5	4	5	4	18	5	4	5	4	18	4	4	3	4	15
212	4	4	4	3	15	3	3	3	5	14	5	3	5	4	17	4	4	5	5	18
213	4	4	4	4	16	3	4	5	3	15	2	5	4	5	16	4	4	5	4	17
214	4	5	4	4	17	4	3	3	2	12	2	3	3	4	12	4	4	4	3	15
215	3	4	4	4	15	4	2	4	3	13	4	2	3	4	13	5	4	4	3	16
216	4	3	4	4	15	3	5	3	3	14	5	3	3	5	16	5	5	4	3	17
217	3	4	4	3	14	4	4	3	3	14	3	2	4	3	12	5	3	5	4	17
218	5	4	4	4	17	4	4	3	4	15	3	2	4	4	13	4	4	4	4	16
219	5	4	4	4	17	4	3	4	3	14	4	4	3	4	15	4	5	5	4	18
220	3	4	4	4	15	4	3	4	3	14	3	2	2	4	11	4	4	4	2	14

221	4	4	4	4	16	4	4	3	3	14	2	3	2	4	11	4	4	4	3	15
222	4	4	4	4	16	4	5	4	3	16	3	3	4	4	14	5	5	5	4	19
223	3	4	4	3	14	4	5	4	4	17	4	4	5	4	17	4	5	4	5	18
224	3	4	4	4	15	3	4	4	3	14	4	5	3	4	16	4	4	5	4	17
225	3	3	4	4	14	4	2	3	3	12	4	2	4	4	14	5	4	4	3	16
226	4	5	5	5	19	4	5	4	4	17	4	4	4	5	17	3	5	5	4	17
227	4	4	4	4	16	4	3	4	3	14	4	4	3	4	15	4	4	4	4	16
228	4	5	5	5	19	3	3	3	2	11	2	3	2	3	10	3	4	3	4	14
229	4	5	3	5	17	4	3	3	2	12	3	2	2	3	10	3	5	5	5	18
230	3	3	3	3	12	4	5	5	3	17	4	4	4	4	16	4	4	3	3	14
231	5	5	5	5	20	3	4	4	3	14	3	4	4	3	14	4	5	5	5	19
232	5	4	5	5	19	4	4	4	3	15	3	3	4	4	14	4	4	3	4	15
233	5	4	5	4	18	4	3	3	2	12	3	3	2	3	11	3	5	3	3	14
234	3	3	4	4	14	3	4	3	3	13	3	3	3	3	12	2	3	3	4	12
235	5	4	4	3	16	4	5	4	3	16	4	4	3	4	15	3	4	4	3	14
236	4	5	4	5	18	4	2	3	4	13	3	2	3	2	10	3	4	4	3	14
237	5	5	5	5	20	4	5	3	4	16	4	4	4	3	15	3	3	3	2	11
238	5	5	4	4	18	4	5	4	5	18	4	4	3	3	14	3	4	4	3	14
239	5	5	5	5	20	4	5	4	3	16	4	4	4	4	16	4	3	3	2	12
240	5	5	5	5	20	4	2	2	2	10	3	3	2	2	10	3	3	3	3	12
241	5	5	5	5	20	4	3	3	2	12	3	3	2	3	11	3	4	5	3	15
242	5	5	5	5	20	3	4	5	4	16	4	5	4	5	18	5	4	4	4	17
243	3	3	3	3	12	4	4	3	4	15	3	3	4	3	13	3	5	5	5	18
244	5	5	5	5	20	4	4	5	3	16	3	4	3	2	12	4	5	4	4	17
245	5	5	5	5	20	4	3	4	4	15	3	4	3	4	14	3	4	3	3	13
246	5	5	4	5	19	4	2	2	3	11	3	2	4	4	13	3	5	5	5	18
247	4	4	4	3	15	4	3	3	4	14	3	4	3	4	14	4	5	5	4	18
248	3	3	3	4	13	3	4	3	4	14	4	4	3	3	14	3	4	4	4	15

249	4	4	3	5	16	4	3	4	3	14	4	3	4	4	15	4	3	2	5	14
250	4	3	3	5	15	4	3	4	4	15	4	5	3	3	15	5	5	5	4	19
251	4	4	3	4	15	5	4	4	4	17	4	4	3	4	15	5	4	4	4	17
252	5	5	5	5	20	3	4	3	3	13	4	4	3	3	14	4	4	4	4	16
253	5	5	5	5	20	5	3	4	4	16	3	3	4	4	14	4	5	3	3	15
254	5	5	5	5	20	3	3	4	3	13	4	4	3	4	15	3	4	4	4	15
255	5	5	5	5	20	3	4	3	3	13	4	5	4	5	18	4	5	3	3	15
256	4	4	4	4	16	2	2	3	3	10	2	4	3	4	13	3	4	5	2	14
257	5	5	4	4	18	4	3	4	5	16	4	4	3	3	14	5	3	4	3	15
258	4	4	5	4	17	3	5	3	2	13	4	5	2	3	14	5	5	4	5	19
259	4	5	4	4	17	4	4	4	3	15	3	4	3	4	14	4	4	3	4	15
260	5	4	5	5	19	5	3	4	3	15	4	4	4	4	16	3	5	3	2	13
261	4	5	3	5	17	3	3	3	3	12	3	2	5	5	15	3	5	4	2	14
262	4	5	3	4	16	2	4	4	3	13	3	3	4	4	14	4	3	4	2	13
263	4	4	5	3	16	5	3	3	3	14	4	4	3	3	14	4	4	4	4	16
264	5	3	4	4	16	3	5	4	3	15	4	3	5	3	15	4	5	5	4	18
265	4	3	5	5	17	3	3	3	4	13	3	4	4	3	14	4	5	4	4	17
266	4	4	4	4	16	3	4	3	4	14	3	4	3	4	14	5	4	4	3	16
267	5	4	5	4	18	5	4	3	3	15	4	5	3	4	16	3	5	4	5	17
268	5	4	4	4	17	4	2	2	3	11	4	4	3	2	13	4	4	3	3	14
269	4	4	4	5	17	2	4	4	3	13	3	3	3	4	13	5	3	3	3	14
270	3	4	4	5	16	3	4	5	5	17	5	5	3	4	17	5	5	4	5	19
271	4	4	3	4	15	3	5	3	3	14	5	3	3	3	14	4	4	4	3	15
272	3	4	4	3	14	4	3	3	3	13	4	4	2	2	12	4	4	4	4	16
273	4	4	3	3	14	5	4	4	4	17	5	5	5	4	19	5	5	5	5	20
274	5	3	3	5	16	4	3	3	3	13	3	4	3	3	13	4	4	4	3	15
275	3	4	4	3	14	3	3	3	4	13	3	4	5	3	15	4	4	5	3	16
276	4	4	3	3	14	5	3	4	4	16	5	4	4	3	16	5	4	5	4	18

277	5	3	4	3	15	4	3	3	4	14	4	4	2	3	13	5	5	3	4	17
278	5	5	5	4	19	4	2	3	3	12	4	3	3	3	13	4	5	5	3	17
279	4	5	3	5	17	2	4	4	4	14	5	5	4	4	18	3	5	4	5	17
280	4	4	3	3	14	4	5	4	3	16	4	5	5	5	19	4	5	4	4	17
281	5	3	5	2	15	5	4	3	3	15	5	4	4	3	16	5	4	4	2	15
282	3	4	4	5	16	5	4	3	4	16	3	4	5	5	17	4	5	3	3	15
283	4	4	4	3	15	5	3	3	3	14	3	4	4	3	14	4	4	3	3	14
284	4	3	3	5	15	3	5	4	4	16	3	4	5	5	17	5	4	4	3	16
285	4	3	3	4	14	4	4	5	3	16	4	3	5	3	15	3	4	3	4	14
286	5	4	3	4	16	3	3	2	3	11	4	4	3	3	14	3	3	2	3	11
287	4	4	3	4	15	4	3	3	2	12	4	3	3	2	12	3	3	2	3	11
288	3	4	4	4	15	3	5	3	3	14	4	4	3	4	15	5	5	3	4	17
289	4	4	4	4	16	5	3	3	4	15	3	4	4	3	14	4	4	3	4	15
290	4	4	3	3	14	2	4	3	3	12	5	3	3	4	15	4	4	3	4	15
291	4	4	3	4	15	4	3	3	3	13	5	5	5	5	20	3	3	2	3	11
292	4	4	3	2	13	2	4	3	3	12	3	3	2	3	11	4	3	3	2	12
293	4	4	4	3	15	4	4	4	4	16	4	4	2	2	12	5	4	3	3	15
294	4	3	4	2	13	3	3	3	2	11	3	4	5	5	17	2	3	4	3	12
295	3	4	4	2	13	4	5	4	3	16	3	4	4	3	14	5	3	4	3	15
296	4	4	4	3	15	2	3	4	5	14	3	5	5	3	16	5	4	5	3	17
297	4	4	4	4	16	3	4	3	5	15	4	3	5	3	15	5	4	3	4	16
298	4	3	4	4	15	3	3	3	3	12	3	5	4	5	17	2	2	2	3	9
299	4	3	3	4	14	2	3	3	3	11	3	4	4	4	15	3	3	2	3	11
300	4	4	3	4	15	4	4	4	5	17	3	4	4	2	13	4	5	4	5	18
301	4	4	3	4	15	4	4	3	3	14	4	5	5	3	17	4	3	4	3	14
302	3	4	5	4	16	4	4	3	4	15	5	5	5	3	18	4	5	3	4	16
303	4	4	3	4	15	3	4	3	4	14	3	5	5	4	17	3	4	4	3	14
304	4	4	3	4	15	5	3	3	2	13	3	3	3	3	12	2	2	3	3	10

305	3	3	4	4	14	3	4	3	4	14	4	5	5	4	18	3	3	4	4	14
306	4	4	4	3	15	4	3	4	4	15	4	4	3	3	14	4	3	4	3	14
307	4	3	4	2	13	4	4	3	3	14	3	3	4	4	14	3	4	3	4	14
308	4	4	4	4	16	4	4	4	5	17	4	3	4	5	16	3	4	4	5	16
309	5	4	4	4	17	4	3	4	3	14	5	4	4	3	16	4	4	4	5	17
310	4	4	4	5	17	4	4	4	4	16	3	4	3	5	15	4	3	3	4	14
311	4	4	3	4	15	4	3	3	3	13	5	4	4	4	17	3	4	4	4	15
312	4	4	3	5	16	4	5	4	4	17	3	4	3	4	14	3	4	3	3	13
313	3	4	4	5	16	4	4	4	4	16	3	2	4	3	12	4	3	3	4	14
314	4	4	3	4	15	3	3	3	2	11	3	2	3	2	10	2	3	3	3	11
315	4	5	4	3	16	4	4	4	4	16	3	3	4	3	13	3	4	5	5	17
316	4	4	3	4	15	4	4	4	4	16	3	4	4	4	15	5	3	2	5	15
317	4	3	4	4	15	4	4	3	4	15	4	3	2	3	12	4	4	3	4	15
318	3	4	3	4	14	4	4	4	3	15	2	3	3	4	12	3	4	3	3	13
319	4	4	3	4	15	3	3	3	3	12	3	4	3	4	14	3	3	3	3	12
320	4	5	4	4	17	3	4	3	3	13	2	3	3	5	13	4	4	3	4	15
321	4	4	3	4	15	3	4	4	4	15	2	3	4	3	12	3	3	3	4	13
322	4	4	3	4	15	4	4	4	4	16	4	3	3	3	13	5	4	3	4	16
323	5	4	3	4	16	4	4	3	4	15	3	3	4	4	14	3	3	4	4	14
324	4	5	3	3	15	4	3	3	3	13	3	3	4	4	14	4	3	4	5	16
325	4	4	4	4	16	5	4	4	4	17	3	4	3	3	13	4	3	3	3	13
326	4	4	3	3	14	4	3	4	4	15	4	3	4	5	16	2	2	3	4	11
327	4	4	4	4	16	4	4	3	3	14	4	3	4	4	15	4	4	3	5	16
328	4	4	4	4	16	5	5	5	5	20	3	3	4	5	15	4	5	5	5	19
329	5	4	4	4	17	5	4	4	4	17	4	4	3	5	16	5	3	3	4	15
330	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	3	4	4	3	14	3	3	3	4	13
331	5	4	4	4	17	5	5	4	4	18	3	4	3	3	13	4	4	4	5	17
332	4	4	4	3	15	3	4	3	4	14	4	4	4	3	15	3	3	3	4	13

333	3	4	4	3	14	4	4	4	4	16	3	3	4	4	14	3	3	4	4	14
334	4	4	3	3	14	4	4	4	4	16	5	5	3	3	16	3	4	4	5	16
335	4	4	3	3	14	4	4	4	4	16	5	5	5	5	20	3	3	4	5	15
336	4	5	4	4	17	4	4	4	3	15	3	3	3	2	11	2	3	3	4	12
337	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	3	4	4	2	13	4	4	4	3	15
338	5	5	5	5	20	5	4	4	4	17	3	3	4	5	15	5	4	3	4	16
339	4	4	4	4	16	5	5	5	4	19	2	3	4	4	13	4	3	3	5	15
340	5	4	4	4	17	3	4	3	4	14	4	3	5	5	17	4	3	4	4	15

Lampiran 3. Uji Validitas

a. Reward (X1)

		Correlations				
		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	REWARD
X1.1	Pearson Correlation	1	.358**	.334**	.294**	.706**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000
	N	340	340	340	340	340
X1.2	Pearson Correlation	.358**	1	.190**	.319**	.680**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000
	N	340	340	340	340	340
X1.3	Pearson Correlation	.334**	.190**	1	.332**	.672**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000
	N	340	340	340	340	340
X1.4	Pearson Correlation	.294**	.319**	.332**	1	.708**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000
	N	340	340	340	340	340
REWARD	Pearson Correlation	.706**	.680**	.672**	.708**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	340	340	340	340	340

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

b. *Punishment (X2)*

		Correlations				
		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	PUNISHMENT
X2.1	Pearson Correlation	1	.199**	.258**	.250**	.599**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000
	N	340	340	340	340	340
X2.2	Pearson Correlation	.199**	1	.500**	.357**	.732**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000
	N	340	340	340	340	340
X2.3	Pearson Correlation	.258**	.500**	1	.482**	.779**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000
	N	340	340	340	340	340
X2.4	Pearson Correlation	.250**	.357**	.482**	1	.734**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000
	N	340	340	340	340	340
PUNISHMENT	Pearson Correlation	.599**	.732**	.779**	.734**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	340	340	340	340	340

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

c. Budaya Organisasi (X3)

Correlations

		X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	BUDAYA ORGANISASI
X3.1	Pearson Correlation	1	.426**	.362**	.222**	.730**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000
	N	340	340	340	340	340
X3.2	Pearson Correlation	.426**	1	.330**	.216**	.716**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000
	N	340	340	340	340	340
X3.3	Pearson Correlation	.362**	.330**	1	.296**	.728**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000
	N	340	340	340	340	340
X3.4	Pearson Correlation	.222**	.216**	.296**	1	.601**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000
	N	340	340	340	340	340
BUDAYA ORGANISASI	Pearson Correlation	.730**	.716**	.728**	.601**	1

Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
N	340	340	340	340	340

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

d. Kinerja Karyawan (Y)

Correlations

		Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	KIERJA KARYAWAN
Y.1	Pearson Correlation	1	.346**	.263**	.144**	.630**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.008	.000
	N	340	340	340	340	340
Y.2	Pearson Correlation	.346**	1	.426**	.261**	.733**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000
	N	340	340	340	340	340
Y.3	Pearson Correlation	.263**	.426**	1	.324**	.734**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000
	N	340	340	340	340	340
Y.4	Pearson Correlation	.144**	.261**	.324**	1	.645**
	Sig. (2-tailed)	.008	.000	.000		.000
	N	340	340	340	340	340
KIERJA KARYAWAN	Pearson Correlation	.630**	.733**	.734**	.645**	1

Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
N	340	340	340	340	340

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

Lampiran 4. Hasil Uji Reliabilitas

a. *Reward* (X1)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.635	4

b. *Punishment* (X2)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.672	4

c. *Budaya Organisasi* (X3)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.644	4

d. Kinerja Karyawan (Y)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.623	4

Lampiran 5. Hasil Uji Normalitas dan Analisis Regresi Linier Berganda

a. Uji Normalitas

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5.158	.930		5.545	.000
	REWARD	.098	.047	.096	2.107	.036
	PUNISHMENT	.380	.057	.383	6.664	.000
	BUDAYA ORGANISASI	.199	.051	.222	3.891	.000

a. Dependent Variable: Y

b. Analisis Regresi Linier Berganda

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients Beta		
1	(Constant)	5.158	.930		5.545	.000
	REWARD	.098	.047	.096	2.107	.036
	PUNISHMENT	.380	.057	.383	6.664	.000
	BUDAYA ORGANISASI	.199	.051	.222	3.891	.000

a. Dependent Variable: Y

Lampiran 6. Hasil Uji Asumsi Klasik

a. Uji Multikolinieritas

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	5.158	.930		5.545	.000		
	REWARD	.098	.047	.096	2.107	.036	.947	1.056
	PUNISHMENT	.380	.057	.383	6.664	.000	.598	1.672
	BUDAYA ORGANISASI	.199	.051	.222	3.891	.000	.606	1.649

a. Dependent Variable: Y

b. Uji Heteroskedastisitas

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	.815	.569		1.431	.153		
	REWARD	.038	.029	.074	1.323	.187	.947	1.056
	PUNISHMENT	-.064	.035	-.128	-1.826	.069	.598	1.672
	BUDAYA ORGANISASI	.057	.031	.126	1.815	.070	.606	1.649

a. Dependent Variable: Abs_Res

Lampiran 7. Uji Hipotesis**a. Hasil Uji t****Coefficients^a**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5.158	.930		5.545	.000
	REWARD	.098	.047	.096	2.107	.036
	PUNISHMENT	.380	.057	.383	6.664	.000
	BUDAYA ORGANISASI	.199	.051	.222	3.891	.000

a. Dependent Variable: Y

**Lampiran 8. Uji Deskriptif
Reward (X1)**

X1.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	2	.6	.6	.6
3	57	16.8	16.8	17.4
4	178	52.4	52.4	69.7
5	103	30.3	30.3	100.0
Total	340	100.0	100.0	

X1.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
--	-----------	---------	---------------	--------------------

Valid	2	6	1.8	1.8	1.8
	3	65	19.1	19.1	20.9
	4	167	49.1	49.1	70.0
	5	102	30.0	30.0	100.0
	Total	340	100.0	100.0	

X1.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	2	.6	.6	.6
	3	88	25.9	25.9	26.5
	4	163	47.9	47.9	74.4
	5	87	25.6	25.6	100.0
	Total	340	100.0	100.0	

X1.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	10	2.9	2.9	2.9
	3	56	16.5	16.5	19.4
	4	183	53.8	53.8	73.2
	5	91	26.8	26.8	100.0
	Total	340	100.0	100.0	

Punishment (X2)

X2.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	8	2.4	2.4	2.4
	3	55	16.2	16.2	18.5
	4	183	53.8	53.8	72.4
	5	94	27.6	27.6	100.0
	Total	340	100.0	100.0	

X2.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
--	--	-----------	---------	---------------	--------------------

Valid	2	11	3.2	3.2	3.2
	3	86	25.3	25.3	28.5
	4	171	50.3	50.3	78.8
	5	72	21.2	21.2	100.0
	Total	340	100.0	100.0	

X2.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	6	1.8	1.8	1.8
	3	119	35.0	35.0	36.8
	4	173	50.9	50.9	87.6
	5	42	12.4	12.4	100.0
	Total	340	100.0	100.0	

X2.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	13	3.8	3.8	3.8
	3	136	40.0	40.0	43.8
	4	152	44.7	44.7	88.5
	5	39	11.5	11.5	100.0
	Total	340	100.0	100.0	

Budaya Organisasi (X3)**X3.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	21	6.2	6.2	6.2
	3	116	34.1	34.1	40.3
	4	139	40.9	40.9	81.2
	5	64	18.8	18.8	100.0
	Total	340	100.0	100.0	

X3.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
--	--	-----------	---------	---------------	--------------------

Valid	2	22	6.5	6.5	6.5
	3	91	26.8	26.8	33.2
	4	156	45.9	45.9	79.1
	5	71	20.9	20.9	100.0
	Total	340	100.0	100.0	

X3.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	25	7.4	7.4	7.4
	3	96	28.2	28.2	35.6
	4	143	42.1	42.1	77.6
	5	76	22.4	22.4	100.0
	Total	340	100.0	100.0	

X3.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	13	3.8	3.8	3.8
	3	68	20.0	20.0	23.8
	4	184	54.1	54.1	77.9
	5	75	22.1	22.1	100.0
	Total	340	100.0	100.0	

Kinerja (Y)**Y.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	8	2.4	2.4	2.4
	3	75	22.1	22.1	24.4
	4	181	53.2	53.2	77.6
	5	76	22.4	22.4	100.0
	Total	340	100.0	100.0	

Y.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
--	--	-----------	---------	---------------	--------------------

Valid	2	6	1.8	1.8	1.8
	3	77	22.6	22.6	24.4
	4	179	52.6	52.6	77.1
	5	78	22.9	22.9	100.0
	Total	340	100.0	100.0	

Y.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	9	2.6	2.6	2.6
	3	107	31.5	31.5	34.1
	4	163	47.9	47.9	82.1
	5	61	17.9	17.9	100.0
	Total	340	100.0	100.0	

Y.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	12	3.5	3.5	3.5
	3	93	27.4	27.4	30.9
	4	160	47.1	47.1	77.9
	5	75	22.1	22.1	100.0
	Total	340	100.0	100.0	

Lampiran 9. r Tabel

DF atau DK	Uji satu sisi (one tailed)					
	0,25	0,1	0,05	0,025	0,01	0,005
	Uji dua sisi (two tailed)					
	0,5	0,2	0,1	0,05	0,02	0,01
1	0,707	0,951	0,988	0,997	1,000	1,000
2	0,500	0,800	0,900	0,950	0,980	0,990
3	0,404	0,687	0,805	0,878	0,934	0,959
4	0,347	0,608	0,729	0,811	0,882	0,917
5	0,309	0,551	0,669	0,754	0,833	0,875
6	0,281	0,507	0,621	0,707	0,789	0,834
7	0,260	0,472	0,582	0,666	0,750	0,798
8	0,242	0,443	0,549	0,632	0,715	0,765
9	0,228	0,419	0,521	0,602	0,685	0,735
10	0,216	0,398	0,497	0,576	0,658	0,708
11	0,206	0,380	0,476	0,553	0,634	0,684
12	0,197	0,365	0,458	0,532	0,612	0,661
13	0,189	0,351	0,441	0,514	0,592	0,641
14	0,182	0,338	0,426	0,497	0,574	0,623

15	0,176	0,327	0,412	0,482	0,558	0,606
16	0,170	0,317	0,400	0,468	0,543	0,590
17	0,165	0,308	0,389	0,456	0,529	0,575
18	0,160	0,299	0,378	0,444	0,516	0,561
19	0,156	0,291	0,369	0,433	0,503	0,549
20	0,152	0,284	0,360	0,423	0,492	0,537
21	0,148	0,277	0,352	0,413	0,482	0,526
22	0,145	0,271	0,344	0,404	0,472	0,515
23	0,141	0,265	0,337	0,396	0,462	0,505
24	0,138	0,260	0,330	0,388	0,453	0,496
25	0,136	0,255	0,323	0,381	0,445	0,487
26	0,133	0,250	0,317	0,374	0,437	0,479
27	0,130	0,245	0,311	0,367	0,430	0,471
28	0,128	0,241	0,306	0,361	0,423	0,463
29	0,126	0,237	0,301	0,355	0,416	0,456
30	0,124	0,233	0,296	0,349	0,409	0,449
31	0,122	0,229	0,291	0,344	0,403	0,442
32	0,120	0,225	0,287	0,339	0,397	0,436
33	0,118	0,222	0,283	0,334	0,392	0,430
34	0,116	0,219	0,279	0,329	0,386	0,424
35	0,114	0,216	0,275	0,325	0,381	0,418
36	0,113	0,213	0,271	0,320	0,376	0,413
37	0,111	0,210	0,267	0,316	0,371	0,408
38	0,110	0,207	0,264	0,312	0,367	0,403
39	0,108	0,204	0,260	0,308	0,362	0,398
40	0,107	0,202	0,257	0,304	0,358	0,393
41	0,106	0,199	0,254	0,301	0,354	0,389
42	0,104	0,197	0,251	0,297	0,350	0,384
43	0,103	0,195	0,248	0,294	0,346	0,380
44	0,102	0,192	0,246	0,291	0,342	0,376
45	0,101	0,190	0,243	0,288	0,338	0,372
46	0,100	0,188	0,240	0,285	0,335	0,368
47	0,099	0,186	0,238	0,282	0,331	0,365
48	0,098	0,184	0,235	0,279	0,328	0,361
49	0,097	0,182	0,233	0,276	0,325	0,358
50	0,096	0,181	0,231	0,273	0,322	0,354
51	0,095	0,179	0,228	0,271	0,319	0,351
52	0,094	0,177	0,226	0,268	0,316	0,348
53	0,093	0,175	0,224	0,266	0,313	0,345
54	0,092	0,174	0,222	0,263	0,310	0,341
55	0,091	0,172	0,220	0,261	0,307	0,339
56	0,090	0,171	0,218	0,259	0,305	0,336
57	0,090	0,169	0,216	0,256	0,302	0,333
58	0,089	0,168	0,214	0,254	0,300	0,330
59	0,088	0,166	0,213	0,252	0,297	0,327
60	0,087	0,165	0,211	0,250	0,295	0,325
61	0,087	0,164	0,209	0,248	0,293	0,322
62	0,086	0,162	0,207	0,246	0,290	0,320
63	0,085	0,161	0,206	0,244	0,288	0,317
64	0,084	0,160	0,204	0,242	0,286	0,315
65	0,084	0,159	0,203	0,240	0,284	0,313

66	0,083	0,157	0,201	0,239	0,282	0,310
67	0,083	0,156	0,200	0,237	0,280	0,308
68	0,082	0,155	0,198	0,235	0,278	0,306
69	0,081	0,154	0,197	0,234	0,276	0,304
70	0,081	0,153	0,195	0,232	0,274	0,302
71	0,080	0,152	0,194	0,230	0,272	0,300
72	0,080	0,151	0,193	0,229	0,270	0,298
73	0,079	0,150	0,191	0,227	0,268	0,296
74	0,079	0,149	0,190	0,226	0,266	0,294
75	0,078	0,148	0,189	0,224	0,265	0,292
76	0,078	0,147	0,188	0,223	0,263	0,290
77	0,077	0,146	0,186	0,221	0,261	0,288
78	0,077	0,145	0,185	0,220	0,260	0,286
79	0,076	0,144	0,184	0,219	0,258	0,285
80	0,076	0,143	0,183	0,217	0,257	0,283
81	0,075	0,142	0,182	0,216	0,255	0,281
82	0,075	0,141	0,181	0,215	0,253	0,280
83	0,074	0,140	0,180	0,213	0,252	0,278
84	0,074	0,140	0,179	0,212	0,251	0,276
85	0,073	0,139	0,178	0,211	0,249	0,275
86	0,073	0,138	0,176	0,210	0,248	0,273
87	0,072	0,137	0,175	0,208	0,246	0,272
88	0,072	0,136	0,174	0,207	0,245	0,270
89	0,072	0,136	0,174	0,206	0,244	0,269
90	0,071	0,135	0,173	0,205	0,242	0,267
91	0,071	0,134	0,172	0,204	0,241	0,266
92	0,070	0,133	0,171	0,203	0,240	0,264
93	0,070	0,133	0,170	0,202	0,238	0,263
94	0,070	0,132	0,169	0,201	0,237	0,262
95	0,069	0,131	0,168	0,200	0,236	0,260
96	0,069	0,131	0,167	0,199	0,235	0,259
97	0,069	0,130	0,166	0,198	0,234	0,258
98	0,068	0,129	0,165	0,197	0,232	0,256
99	0,068	0,129	0,165	0,196	0,231	0,255
100	0,068	0,128	0,164	0,195	0,230	0,254
101	0,067	0,127	0,163	0,194	0,229	0,253
102	0,067	0,127	0,162	0,193	0,228	0,252
103	0,067	0,126	0,161	0,192	0,227	0,250
104	0,066	0,125	0,161	0,191	0,226	0,249
105	0,066	0,125	0,160	0,190	0,225	0,248
106	0,066	0,124	0,159	0,189	0,224	0,247
107	0,065	0,124	0,158	0,188	0,223	0,246
108	0,065	0,123	0,158	0,187	0,222	0,245
109	0,065	0,123	0,157	0,187	0,221	0,244
110	0,064	0,122	0,156	0,186	0,220	0,242
111	0,064	0,121	0,156	0,185	0,219	0,241
112	0,064	0,121	0,155	0,184	0,218	0,240
113	0,064	0,120	0,154	0,183	0,217	0,239
114	0,063	0,120	0,153	0,182	0,216	0,238
115	0,063	0,119	0,153	0,182	0,215	0,237
116	0,063	0,119	0,152	0,181	0,214	0,236

117	0,062	0,118	0,152	0,180	0,213	0,235
118	0,062	0,118	0,151	0,179	0,212	0,234
119	0,062	0,117	0,150	0,179	0,211	0,233
120	0,062	0,117	0,150	0,178	0,210	0,232
121	0,061	0,116	0,149	0,177	0,210	0,231
122	0,061	0,116	0,148	0,176	0,209	0,231
123	0,061	0,115	0,148	0,176	0,208	0,230
124	0,061	0,115	0,147	0,175	0,207	0,229
125	0,060	0,114	0,147	0,174	0,206	0,228
126	0,060	0,114	0,146	0,174	0,205	0,227
127	0,060	0,114	0,145	0,173	0,205	0,226
128	0,060	0,113	0,145	0,172	0,204	0,225
129	0,059	0,113	0,144	0,172	0,203	0,224
130	0,059	0,112	0,144	0,171	0,202	0,223
131	0,059	0,112	0,143	0,170	0,202	0,223
132	0,059	0,111	0,143	0,170	0,201	0,222
133	0,059	0,111	0,142	0,169	0,200	0,221
134	0,058	0,111	0,142	0,168	0,199	0,220
135	0,058	0,110	0,141	0,168	0,199	0,219
136	0,058	0,110	0,141	0,167	0,198	0,219
137	0,058	0,109	0,140	0,167	0,197	0,218
138	0,057	0,109	0,140	0,166	0,196	0,217
139	0,057	0,109	0,139	0,165	0,196	0,216
140	0,057	0,108	0,139	0,165	0,195	0,216
141	0,057	0,108	0,138	0,164	0,194	0,215
142	0,057	0,107	0,138	0,164	0,194	0,214
143	0,056	0,107	0,137	0,163	0,193	0,213
144	0,056	0,107	0,137	0,163	0,192	0,213
145	0,056	0,106	0,136	0,162	0,192	0,212
146	0,056	0,106	0,136	0,161	0,191	0,211
147	0,056	0,106	0,135	0,161	0,190	0,210
148	0,055	0,105	0,135	0,160	0,190	0,210
149	0,055	0,105	0,134	0,160	0,189	0,209
150	0,055	0,105	0,134	0,159	0,189	0,208
151	0,055	0,104	0,133	0,159	0,188	0,208
152	0,055	0,104	0,133	0,158	0,187	0,207
153	0,055	0,103	0,133	0,158	0,187	0,206
154	0,054	0,103	0,132	0,157	0,186	0,206
155	0,054	0,103	0,132	0,157	0,186	0,205
156	0,054	0,102	0,131	0,156	0,185	0,204
157	0,054	0,102	0,131	0,156	0,184	0,204
158	0,054	0,102	0,131	0,155	0,184	0,203
159	0,054	0,102	0,130	0,155	0,183	0,202
160	0,053	0,101	0,130	0,154	0,183	0,202
161	0,053	0,101	0,129	0,154	0,182	0,201
162	0,053	0,101	0,129	0,153	0,182	0,201
163	0,053	0,100	0,128	0,153	0,181	0,200
164	0,053	0,100	0,128	0,152	0,180	0,199
165	0,053	0,100	0,128	0,152	0,180	0,199
166	0,052	0,099	0,127	0,151	0,179	0,198
167	0,052	0,099	0,127	0,151	0,179	0,198

168	0,052	0,099	0,127	0,151	0,178	0,197
169	0,052	0,098	0,126	0,150	0,178	0,196
170	0,052	0,098	0,126	0,150	0,177	0,196
171	0,052	0,098	0,125	0,149	0,177	0,195
172	0,051	0,098	0,125	0,149	0,176	0,195
173	0,051	0,097	0,125	0,148	0,176	0,194
174	0,051	0,097	0,124	0,148	0,175	0,194
175	0,051	0,097	0,124	0,148	0,175	0,193
176	0,051	0,097	0,124	0,147	0,174	0,193
177	0,051	0,096	0,123	0,147	0,174	0,192
178	0,051	0,096	0,123	0,146	0,173	0,192
179	0,050	0,096	0,123	0,146	0,173	0,191
180	0,050	0,095	0,122	0,146	0,172	0,190
181	0,050	0,095	0,122	0,145	0,172	0,190
182	0,050	0,095	0,122	0,145	0,171	0,189
183	0,050	0,095	0,121	0,144	0,171	0,189
184	0,050	0,094	0,121	0,144	0,170	0,188
185	0,050	0,094	0,121	0,144	0,170	0,188
186	0,049	0,094	0,120	0,143	0,170	0,187
187	0,049	0,094	0,120	0,143	0,169	0,187
188	0,049	0,093	0,120	0,142	0,169	0,186
189	0,049	0,093	0,119	0,142	0,168	0,186
190	0,049	0,093	0,119	0,142	0,168	0,185
191	0,049	0,093	0,119	0,141	0,167	0,185
192	0,049	0,092	0,118	0,141	0,167	0,185
193	0,049	0,092	0,118	0,141	0,166	0,184
194	0,048	0,092	0,118	0,140	0,166	0,184
195	0,048	0,092	0,118	0,140	0,166	0,183
196	0,048	0,091	0,117	0,139	0,165	0,183
197	0,048	0,091	0,117	0,139	0,165	0,182
198	0,048	0,091	0,117	0,139	0,164	0,182
199	0,048	0,091	0,116	0,138	0,164	0,181
200	0,048	0,091	0,116	0,138	0,164	0,181
201	0,048	0,090	0,116	0,138	0,163	0,180
202	0,047	0,090	0,115	0,137	0,163	0,180
203	0,047	0,090	0,115	0,137	0,162	0,180
204	0,047	0,090	0,115	0,137	0,162	0,179
205	0,047	0,089	0,115	0,136	0,162	0,179
206	0,047	0,089	0,114	0,136	0,161	0,178
207	0,047	0,089	0,114	0,136	0,161	0,178
208	0,676	1,286	1,652	1,971	2,344	2,600
209	0,676	1,286	1,652	1,971	2,344	2,600
210	0,676	1,286	1,652	1,971	2,344	2,599
211	0,676	1,286	1,652	1,971	2,344	2,599
212	0,676	1,286	1,652	1,971	2,344	2,599
213	0,676	1,286	1,652	1,971	2,344	2,599
214	0,676	1,286	1,652	1,971	2,344	2,599
215	0,676	1,286	1,652	1,971	2,344	2,599
216	0,676	1,285	1,652	1,971	2,344	2,599
217	0,676	1,285	1,652	1,971	2,344	2,599
218	0,676	1,285	1,652	1,971	2,344	2,599

219	0,676	1,285	1,652	1,971	2,343	2,598
220	0,676	1,285	1,652	1,971	2,343	2,598
221	0,676	1,285	1,652	1,971	2,343	2,598
222	0,676	1,285	1,652	1,971	2,343	2,598
223	0,676	1,285	1,652	1,971	2,343	2,598
224	0,676	1,285	1,652	1,971	2,343	2,598
225	0,676	1,285	1,652	1,971	2,343	2,598
226	0,676	1,285	1,652	1,971	2,343	2,598
227	0,676	1,285	1,652	1,970	2,343	2,598
228	0,676	1,285	1,652	1,970	2,343	2,598
229	0,676	1,285	1,652	1,970	2,343	2,597
230	0,676	1,285	1,652	1,970	2,343	2,597
231	0,676	1,285	1,651	1,970	2,343	2,597
232	0,676	1,285	1,651	1,970	2,343	2,597
233	0,676	1,285	1,651	1,970	2,342	2,597
234	0,676	1,285	1,651	1,970	2,342	2,597
235	0,676	1,285	1,651	1,970	2,342	2,597
236	0,676	1,285	1,651	1,970	2,342	2,597
237	0,676	1,285	1,651	1,970	2,342	2,597
238	0,676	1,285	1,651	1,970	2,342	2,597
239	0,676	1,285	1,651	1,970	2,342	2,597
240	0,676	1,285	1,651	1,970	2,342	2,596
241	0,676	1,285	1,651	1,970	2,342	2,596
242	0,676	1,285	1,651	1,970	2,342	2,596
243	0,676	1,285	1,651	1,970	2,342	2,596
244	0,675	1,285	1,651	1,970	2,342	2,596
245	0,675	1,285	1,651	1,970	2,342	2,596
246	0,675	1,285	1,651	1,970	2,342	2,596
247	0,675	1,285	1,651	1,970	2,342	2,596
248	0,675	1,285	1,651	1,970	2,341	2,596
249	0,675	1,285	1,651	1,970	2,341	2,596
250	0,675	1,285	1,651	1,969	2,341	2,596
251	0,675	1,285	1,651	1,969	2,341	2,596
252	0,675	1,285	1,651	1,969	2,341	2,595
253	0,675	1,285	1,651	1,969	2,341	2,595
254	0,675	1,285	1,651	1,969	2,341	2,595
255	0,675	1,285	1,651	1,969	2,341	2,595
256	0,675	1,285	1,651	1,969	2,341	2,595
257	0,675	1,285	1,651	1,969	2,341	2,595
258	0,675	1,285	1,651	1,969	2,341	2,595
259	0,675	1,285	1,651	1,969	2,341	2,595
260	0,042	0,079	0,102	0,121	0,144	0,159
261	0,042	0,079	0,102	0,121	0,143	0,159
262	0,042	0,079	0,101	0,121	0,143	0,158
263	0,042	0,079	0,101	0,121	0,143	0,158
264	0,042	0,079	0,101	0,120	0,143	0,158
265	0,041	0,079	0,101	0,120	0,142	0,157
266	0,041	0,079	0,101	0,120	0,142	0,157
267	0,041	0,078	0,101	0,120	0,142	0,157
268	0,041	0,078	0,100	0,119	0,142	0,157
269	0,041	0,078	0,100	0,119	0,141	0,156

270	0,041	0,078	0,100	0,119	0,141	0,156
271	0,041	0,078	0,100	0,119	0,141	0,156
272	0,041	0,078	0,100	0,119	0,140	0,155
273	0,041	0,078	0,099	0,118	0,140	0,155
274	0,041	0,077	0,099	0,118	0,140	0,155
275	0,041	0,077	0,099	0,118	0,140	0,155
276	0,041	0,077	0,099	0,118	0,139	0,154
277	0,041	0,077	0,099	0,117	0,139	0,154
278	0,040	0,077	0,099	0,117	0,139	0,154
279	0,040	0,077	0,098	0,117	0,139	0,153
280	0,040	0,077	0,098	0,117	0,138	0,153
281	0,040	0,076	0,098	0,117	0,138	0,153
282	0,040	0,076	0,098	0,116	0,138	0,153
283	0,040	0,076	0,098	0,116	0,138	0,152
284	0,040	0,076	0,097	0,116	0,138	0,152
285	0,040	0,076	0,097	0,116	0,137	0,152
286	0,040	0,076	0,097	0,116	0,137	0,152
287	0,040	0,076	0,097	0,115	0,137	0,151
288	0,040	0,075	0,097	0,115	0,137	0,151
289	0,040	0,075	0,097	0,115	0,136	0,151
290	0,040	0,075	0,096	0,115	0,136	0,151
291	0,040	0,075	0,096	0,115	0,136	0,150
292	0,039	0,075	0,096	0,114	0,136	0,150
293	0,039	0,075	0,096	0,114	0,135	0,150
294	0,039	0,075	0,096	0,114	0,135	0,150
295	0,039	0,075	0,096	0,114	0,135	0,149
296	0,039	0,074	0,095	0,114	0,135	0,149
297	0,039	0,074	0,095	0,113	0,134	0,149
298	0,039	0,074	0,095	0,113	0,134	0,149
299	0,039	0,074	0,095	0,113	0,134	0,148
300	0,039	0,074	0,095	0,113	0,134	0,148
301	0,039	0,074	0,095	0,113	0,134	0,148
302	0,039	0,074	0,095	0,113	0,133	0,148
303	0,039	0,074	0,094	0,112	0,133	0,147
304	0,039	0,073	0,094	0,112	0,133	0,147
305	0,039	0,073	0,094	0,112	0,133	0,147
306	0,039	0,073	0,094	0,112	0,133	0,147
307	0,039	0,073	0,094	0,112	0,132	0,146
308	0,038	0,073	0,094	0,111	0,132	0,146
309	0,038	0,073	0,093	0,111	0,132	0,146
310	0,038	0,073	0,093	0,111	0,132	0,146
311	0,038	0,073	0,093	0,111	0,131	0,145
312	0,038	0,073	0,093	0,111	0,131	0,145
313	0,038	0,072	0,093	0,111	0,131	0,145
314	0,038	0,072	0,093	0,110	0,131	0,145
315	0,038	0,072	0,093	0,110	0,131	0,144
316	0,038	0,072	0,092	0,110	0,130	0,144
317	0,038	0,072	0,092	0,110	0,130	0,144
318	0,038	0,072	0,092	0,110	0,130	0,144
319	0,038	0,072	0,092	0,109	0,130	0,144
320	0,038	0,072	0,092	0,109	0,130	0,143

321	0,038	0,071	0,092	0,109	0,129	0,143
322	0,038	0,071	0,092	0,109	0,129	0,143
323	0,038	0,071	0,091	0,109	0,129	0,143
324	0,037	0,071	0,091	0,109	0,129	0,142
325	0,037	0,071	0,091	0,108	0,129	0,142
326	0,037	0,071	0,091	0,108	0,128	0,142
327	0,037	0,071	0,091	0,108	0,128	0,142
328	0,037	0,071	0,091	0,108	0,128	0,142
329	0,037	0,071	0,091	0,108	0,128	0,141
330	0,037	0,071	0,090	0,108	0,128	0,141
331	0,037	0,070	0,090	0,107	0,127	0,141
332	0,037	0,070	0,090	0,107	0,127	0,141
333	0,037	0,070	0,090	0,107	0,127	0,141
334	0,037	0,070	0,090	0,107	0,127	0,140
335	0,037	0,070	0,090	0,107	0,127	0,140
336	0,037	0,070	0,090	0,107	0,126	0,140
337	0,037	0,070	0,089	0,107	0,126	0,140
338	0,037	0,070	0,089	0,106	0,126	0,140
339	0,037	0,070	0,089	0,106	0,126	0,139
340	0,037	0,069	0,089	0,106	0,126	0,139

Lampiran 10. t Tabel

T tabel = $t(\alpha/2; n-k-1) = t(0,05/2; 340-3-1) = t(0,025; 336) = 1,967$

Tabel Nilai t

DF atau DK	Uji satu sisi (one tailed)					
	0,25	0,1	0,05	0,025	0,01	0,005
	Uji dua sisi (two tailed)					
	0,5	0,2	0,1	0,05	0,02	0,01
1	1,000	3,078	6,314	12,706	31,821	63,657
2	0,816	1,886	2,920	4,303	6,965	9,925
3	0,765	1,638	2,353	3,182	4,541	5,841
4	0,741	1,533	2,132	2,776	3,747	4,604
5	0,727	1,476	2,015	2,571	3,365	4,032
6	0,718	1,440	1,943	2,447	3,143	3,707
7	0,711	1,415	1,895	2,365	2,998	3,499
8	0,706	1,397	1,860	2,306	2,896	3,355
9	0,703	1,383	1,833	2,262	2,821	3,250
10	0,700	1,372	1,812	2,228	2,764	3,169

11	0,697	1,363	1,796	2,201	2,718	3,106
12	0,695	1,356	1,782	2,179	2,681	3,055
13	0,694	1,350	1,771	2,160	2,650	3,012
14	0,692	1,345	1,761	2,145	2,624	2,977
15	0,691	1,341	1,753	2,131	2,602	2,947
16	0,690	1,337	1,746	2,120	2,583	2,921
17	0,689	1,333	1,740	2,110	2,567	2,898
18	0,688	1,330	1,734	2,101	2,552	2,878
19	0,688	1,328	1,729	2,093	2,539	2,861
20	0,687	1,325	1,725	2,086	2,528	2,845
21	0,686	1,323	1,721	2,080	2,518	2,831
22	0,686	1,321	1,717	2,074	2,508	2,819
23	0,685	1,319	1,714	2,069	2,500	2,807
24	0,685	1,318	1,711	2,064	2,492	2,797
25	0,684	1,316	1,708	2,060	2,485	2,787
26	0,684	1,315	1,706	2,056	2,479	2,779
27	0,684	1,314	1,703	2,052	2,473	2,771
28	0,683	1,313	1,701	2,048	2,467	2,763
29	0,683	1,311	1,699	2,045	2,462	2,756
30	0,683	1,310	1,697	2,042	2,457	2,750
31	0,682	1,309	1,696	2,040	2,453	2,744
32	0,682	1,309	1,694	2,037	2,449	2,738
33	0,682	1,308	1,692	2,035	2,445	2,733
34	0,682	1,307	1,691	2,032	2,441	2,728
35	0,682	1,306	1,690	2,030	2,438	2,724
36	0,681	1,306	1,688	2,028	2,434	2,719
37	0,681	1,305	1,687	2,026	2,431	2,715
38	0,681	1,304	1,686	2,024	2,429	2,712
39	0,681	1,304	1,685	2,023	2,426	2,708
40	0,681	1,303	1,684	2,021	2,423	2,704
41	0,681	1,303	1,683	2,020	2,421	2,701
42	0,680	1,302	1,682	2,018	2,418	2,698
43	0,680	1,302	1,681	2,017	2,416	2,695
44	0,680	1,301	1,680	2,015	2,414	2,692
45	0,680	1,301	1,679	2,014	2,412	2,690
46	0,680	1,300	1,679	2,013	2,410	2,687
47	0,680	1,300	1,678	2,012	2,408	2,685
48	0,680	1,299	1,677	2,011	2,407	2,682
49	0,680	1,299	1,677	2,010	2,405	2,680
50	0,679	1,299	1,676	2,009	2,403	2,678
51	0,679	1,298	1,675	2,008	2,402	2,676
52	0,679	1,298	1,675	2,007	2,400	2,674
53	0,679	1,298	1,674	2,006	2,399	2,672
54	0,679	1,297	1,674	2,005	2,397	2,670
55	0,679	1,297	1,673	2,004	2,396	2,668
56	0,679	1,297	1,673	2,003	2,395	2,667
57	0,679	1,297	1,672	2,002	2,394	2,665
58	0,679	1,296	1,672	2,002	2,392	2,663
59	0,679	1,296	1,671	2,001	2,391	2,662
60	0,679	1,296	1,671	2,000	2,390	2,660
61	0,679	1,296	1,670	2,000	2,389	2,659

62	0,678	1,295	1,670	1,999	2,388	2,657
63	0,678	1,295	1,669	1,998	2,387	2,656
64	0,678	1,295	1,669	1,998	2,386	2,655
65	0,678	1,295	1,669	1,997	2,385	2,654
66	0,678	1,295	1,668	1,997	2,384	2,652
67	0,678	1,294	1,668	1,996	2,383	2,651
68	0,678	1,294	1,668	1,995	2,382	2,650
69	0,678	1,294	1,667	1,995	2,382	2,649
70	0,678	1,294	1,667	1,994	2,381	2,648
71	0,678	1,294	1,667	1,994	2,380	2,647
72	0,678	1,293	1,666	1,993	2,379	2,646
73	0,678	1,293	1,666	1,993	2,379	2,645
74	0,678	1,293	1,666	1,993	2,378	2,644
75	0,678	1,293	1,665	1,992	2,377	2,643
76	0,678	1,293	1,665	1,992	2,376	2,642
77	0,678	1,293	1,665	1,991	2,376	2,641
78	0,678	1,292	1,665	1,991	2,375	2,640
79	0,678	1,292	1,664	1,990	2,374	2,640
80	0,678	1,292	1,664	1,990	2,374	2,639
81	0,678	1,292	1,664	1,990	2,373	2,638
82	0,677	1,292	1,664	1,989	2,373	2,637
83	0,677	1,292	1,663	1,989	2,372	2,636
84	0,677	1,292	1,663	1,989	2,372	2,636
85	0,677	1,292	1,663	1,988	2,371	2,635
86	0,677	1,291	1,663	1,988	2,370	2,634
87	0,677	1,291	1,663	1,988	2,370	2,634
88	0,677	1,291	1,662	1,987	2,369	2,633
89	0,677	1,291	1,662	1,987	2,369	2,632
90	0,677	1,291	1,662	1,987	2,368	2,632
91	0,677	1,291	1,662	1,986	2,368	2,631
92	0,677	1,291	1,662	1,986	2,368	2,630
93	0,677	1,291	1,661	1,986	2,367	2,630
94	0,677	1,291	1,661	1,986	2,367	2,629
95	0,677	1,291	1,661	1,985	2,366	2,629
96	0,677	1,290	1,661	1,985	2,366	2,628
97	0,677	1,290	1,661	1,985	2,365	2,627
98	0,677	1,290	1,661	1,984	2,365	2,627
99	0,677	1,290	1,660	1,984	2,365	2,626
100	0,677	1,290	1,660	1,984	2,364	2,626
101	0,677	1,290	1,660	1,984	2,364	2,625
102	0,677	1,290	1,660	1,983	2,363	2,625
103	0,677	1,290	1,660	1,983	2,363	2,624
104	0,677	1,290	1,660	1,983	2,363	2,624
105	0,677	1,290	1,659	1,983	2,362	2,623
106	0,677	1,290	1,659	1,983	2,362	2,623
107	0,677	1,290	1,659	1,982	2,362	2,623
108	0,677	1,289	1,659	1,982	2,361	2,622
109	0,677	1,289	1,659	1,982	2,361	2,622
110	0,677	1,289	1,659	1,982	2,361	2,621
111	0,677	1,289	1,659	1,982	2,360	2,621
112	0,677	1,289	1,659	1,981	2,360	2,620

113	0,677	1,289	1,658	1,981	2,360	2,620
114	0,677	1,289	1,658	1,981	2,360	2,620
115	0,677	1,289	1,658	1,981	2,359	2,619
116	0,677	1,289	1,658	1,981	2,359	2,619
117	0,677	1,289	1,658	1,980	2,359	2,619
118	0,677	1,289	1,658	1,980	2,358	2,618
119	0,677	1,289	1,658	1,980	2,358	2,618
120	0,677	1,289	1,658	1,980	2,358	2,617
121	0,677	1,289	1,658	1,980	2,358	2,617
122	0,677	1,289	1,657	1,980	2,357	2,617
123	0,676	1,288	1,657	1,979	2,357	2,616
124	0,676	1,288	1,657	1,979	2,357	2,616
125	0,676	1,288	1,657	1,979	2,357	2,616
126	0,676	1,288	1,657	1,979	2,356	2,615
127	0,676	1,288	1,657	1,979	2,356	2,615
128	0,676	1,288	1,657	1,979	2,356	2,615
129	0,676	1,288	1,657	1,979	2,356	2,614
130	0,676	1,288	1,657	1,978	2,355	2,614
131	0,676	1,288	1,657	1,978	2,355	2,614
132	0,676	1,288	1,656	1,978	2,355	2,614
133	0,676	1,288	1,656	1,978	2,355	2,613
134	0,676	1,288	1,656	1,978	2,354	2,613
135	0,676	1,288	1,656	1,978	2,354	2,613
136	0,676	1,288	1,656	1,978	2,354	2,612
137	0,676	1,288	1,656	1,977	2,354	2,612
138	0,676	1,288	1,656	1,977	2,354	2,612
139	0,676	1,288	1,656	1,977	2,353	2,612
140	0,676	1,288	1,656	1,977	2,353	2,611
141	0,676	1,288	1,656	1,977	2,353	2,611
142	0,676	1,288	1,656	1,977	2,353	2,611
143	0,676	1,287	1,656	1,977	2,353	2,611
144	0,676	1,287	1,656	1,977	2,353	2,610
145	0,676	1,287	1,655	1,976	2,352	2,610
146	0,676	1,287	1,655	1,976	2,352	2,610
147	0,676	1,287	1,655	1,976	2,352	2,610
148	0,676	1,287	1,655	1,976	2,352	2,609
149	0,676	1,287	1,655	1,976	2,352	2,609
150	0,676	1,287	1,655	1,976	2,351	2,609
151	0,676	1,287	1,655	1,976	2,351	2,609
152	0,676	1,287	1,655	1,976	2,351	2,609
153	0,676	1,287	1,655	1,976	2,351	2,608
154	0,676	1,287	1,655	1,975	2,351	2,608
155	0,676	1,287	1,655	1,975	2,351	2,608
156	0,676	1,287	1,655	1,975	2,350	2,608
157	0,676	1,287	1,655	1,975	2,350	2,608
158	0,676	1,287	1,655	1,975	2,350	2,607
159	0,676	1,287	1,654	1,975	2,350	2,607
160	0,676	1,287	1,654	1,975	2,350	2,607
161	0,676	1,287	1,654	1,975	2,350	2,607
162	0,676	1,287	1,654	1,975	2,350	2,607
163	0,676	1,287	1,654	1,975	2,349	2,606

164	0,676	1,287	1,654	1,975	2,349	2,606
165	0,676	1,287	1,654	1,974	2,349	2,606
166	0,676	1,287	1,654	1,974	2,349	2,606
167	0,676	1,287	1,654	1,974	2,349	2,606
168	0,676	1,287	1,654	1,974	2,349	2,605
169	0,676	1,287	1,654	1,974	2,349	2,605
170	0,676	1,287	1,654	1,974	2,348	2,605
171	0,676	1,287	1,654	1,974	2,348	2,605
172	0,676	1,286	1,654	1,974	2,348	2,605
173	0,676	1,286	1,654	1,974	2,348	2,605
174	0,676	1,286	1,654	1,974	2,348	2,604
175	0,676	1,286	1,654	1,974	2,348	2,604
176	0,676	1,286	1,654	1,974	2,348	2,604
177	0,676	1,286	1,654	1,973	2,348	2,604
178	0,676	1,286	1,653	1,973	2,347	2,604
179	0,676	1,286	1,653	1,973	2,347	2,604
180	0,676	1,286	1,653	1,973	2,347	2,603
181	0,676	1,286	1,653	1,973	2,347	2,603
182	0,676	1,286	1,653	1,973	2,347	2,603
183	0,676	1,286	1,653	1,973	2,347	2,603
184	0,676	1,286	1,653	1,973	2,347	2,603
185	0,676	1,286	1,653	1,973	2,347	2,603
186	0,676	1,286	1,653	1,973	2,347	2,603
187	0,676	1,286	1,653	1,973	2,346	2,602
188	0,676	1,286	1,653	1,973	2,346	2,602
189	0,676	1,286	1,653	1,973	2,346	2,602
190	0,676	1,286	1,653	1,973	2,346	2,602
191	0,676	1,286	1,653	1,972	2,346	2,602
192	0,676	1,286	1,653	1,972	2,346	2,602
193	0,676	1,286	1,653	1,972	2,346	2,602
194	0,676	1,286	1,653	1,972	2,346	2,601
195	0,676	1,286	1,653	1,972	2,346	2,601
196	0,676	1,286	1,653	1,972	2,346	2,601
197	0,676	1,286	1,653	1,972	2,345	2,601
198	0,676	1,286	1,653	1,972	2,345	2,601
199	0,676	1,286	1,653	1,972	2,345	2,601
200	0,676	1,286	1,653	1,972	2,345	2,601
201	0,676	1,286	1,652	1,972	2,345	2,601
202	0,676	1,286	1,652	1,972	2,345	2,600
203	0,676	1,286	1,652	1,972	2,345	2,600
204	0,676	1,286	1,652	1,972	2,345	2,600
205	0,676	1,286	1,652	1,972	2,345	2,600
206	0,676	1,286	1,652	1,972	2,345	2,600
207	0,676	1,286	1,652	1,971	2,344	2,600
208	0,676	1,286	1,652	1,971	2,344	2,600
209	0,676	1,286	1,652	1,971	2,344	2,600
210	0,676	1,286	1,652	1,971	2,344	2,599
211	0,676	1,286	1,652	1,971	2,344	2,599
212	0,676	1,286	1,652	1,971	2,344	2,599
213	0,676	1,286	1,652	1,971	2,344	2,599
214	0,676	1,286	1,652	1,971	2,344	2,599

215	0,676	1,286	1,652	1,971	2,344	2,599
216	0,676	1,285	1,652	1,971	2,344	2,599
217	0,676	1,285	1,652	1,971	2,344	2,599
218	0,676	1,285	1,652	1,971	2,344	2,599
219	0,676	1,285	1,652	1,971	2,343	2,598
220	0,676	1,285	1,652	1,971	2,343	2,598
221	0,676	1,285	1,652	1,971	2,343	2,598
222	0,676	1,285	1,652	1,971	2,343	2,598
223	0,676	1,285	1,652	1,971	2,343	2,598
224	0,676	1,285	1,652	1,971	2,343	2,598
225	0,676	1,285	1,652	1,971	2,343	2,598
226	0,676	1,285	1,652	1,971	2,343	2,598
227	0,676	1,285	1,652	1,970	2,343	2,598
228	0,676	1,285	1,652	1,970	2,343	2,598
229	0,676	1,285	1,652	1,970	2,343	2,597
230	0,676	1,285	1,652	1,970	2,343	2,597
231	0,676	1,285	1,651	1,970	2,343	2,597
232	0,676	1,285	1,651	1,970	2,343	2,597
233	0,676	1,285	1,651	1,970	2,342	2,597
234	0,676	1,285	1,651	1,970	2,342	2,597
235	0,676	1,285	1,651	1,970	2,342	2,597
236	0,676	1,285	1,651	1,970	2,342	2,597
237	0,676	1,285	1,651	1,970	2,342	2,597
238	0,676	1,285	1,651	1,970	2,342	2,597
239	0,676	1,285	1,651	1,970	2,342	2,597
240	0,676	1,285	1,651	1,970	2,342	2,596
241	0,676	1,285	1,651	1,970	2,342	2,596
242	0,676	1,285	1,651	1,970	2,342	2,596
243	0,676	1,285	1,651	1,970	2,342	2,596
244	0,675	1,285	1,651	1,970	2,342	2,596
245	0,675	1,285	1,651	1,970	2,342	2,596
246	0,675	1,285	1,651	1,970	2,342	2,596
247	0,675	1,285	1,651	1,970	2,342	2,596
248	0,675	1,285	1,651	1,970	2,341	2,596
249	0,675	1,285	1,651	1,970	2,341	2,596
250	0,675	1,285	1,651	1,969	2,341	2,596
251	0,675	1,285	1,651	1,969	2,341	2,596
252	0,675	1,285	1,651	1,969	2,341	2,595
253	0,675	1,285	1,651	1,969	2,341	2,595
254	0,675	1,285	1,651	1,969	2,341	2,595
255	0,675	1,285	1,651	1,969	2,341	2,595
256	0,675	1,285	1,651	1,969	2,341	2,595
257	0,675	1,285	1,651	1,969	2,341	2,595
258	0,675	1,285	1,651	1,969	2,341	2,595
259	0,675	1,285	1,651	1,969	2,341	2,595
260	0,675	1,285	1,651	1,969	2,341	2,595
261	0,675	1,285	1,651	1,969	2,341	2,595
262	0,675	1,285	1,651	1,969	2,341	2,595
263	0,675	1,285	1,651	1,969	2,341	2,595
264	0,675	1,285	1,651	1,969	2,341	2,595
265	0,675	1,285	1,651	1,969	2,341	2,595

266	0,675	1,285	1,651	1,969	2,340	2,594
267	0,675	1,285	1,651	1,969	2,340	2,594
268	0,675	1,285	1,651	1,969	2,340	2,594
269	0,675	1,285	1,651	1,969	2,340	2,594
270	0,675	1,285	1,651	1,969	2,340	2,594
271	0,675	1,285	1,650	1,969	2,340	2,594
272	0,675	1,285	1,650	1,969	2,340	2,594
273	0,675	1,285	1,650	1,969	2,340	2,594
274	0,675	1,285	1,650	1,969	2,340	2,594
275	0,675	1,285	1,650	1,969	2,340	2,594
276	0,675	1,285	1,650	1,969	2,340	2,594
277	0,675	1,285	1,650	1,969	2,340	2,594
278	0,675	1,285	1,650	1,969	2,340	2,594
279	0,675	1,285	1,650	1,969	2,340	2,594
280	0,675	1,285	1,650	1,968	2,340	2,594
281	0,675	1,285	1,650	1,968	2,340	2,593
282	0,675	1,285	1,650	1,968	2,340	2,593
283	0,675	1,285	1,650	1,968	2,340	2,593
284	0,675	1,285	1,650	1,968	2,340	2,593
285	0,675	1,285	1,650	1,968	2,340	2,593
286	0,675	1,285	1,650	1,968	2,339	2,593
287	0,675	1,285	1,650	1,968	2,339	2,593
288	0,675	1,284	1,650	1,968	2,339	2,593
289	0,675	1,284	1,650	1,968	2,339	2,593
290	0,675	1,284	1,650	1,968	2,339	2,593
291	0,675	1,284	1,650	1,968	2,339	2,593
292	0,675	1,284	1,650	1,968	2,339	2,593
293	0,675	1,284	1,650	1,968	2,339	2,593
294	0,675	1,284	1,650	1,968	2,339	2,593
295	0,675	1,284	1,650	1,968	2,339	2,593
296	0,675	1,284	1,650	1,968	2,339	2,593
297	0,675	1,284	1,650	1,968	2,339	2,592
298	0,675	1,284	1,650	1,968	2,339	2,592
299	0,675	1,284	1,650	1,968	2,339	2,592
300	0,675	1,284	1,650	1,968	2,339	2,592
301	0,675	1,284	1,650	1,968	2,339	2,592
302	0,675	1,284	1,650	1,968	2,339	2,592
303	0,675	1,284	1,650	1,968	2,339	2,592
304	0,675	1,284	1,650	1,968	2,339	2,592
305	0,675	1,284	1,650	1,968	2,339	2,592
306	0,675	1,284	1,650	1,968	2,339	2,592
307	0,675	1,284	1,650	1,968	2,339	2,592
308	0,675	1,284	1,650	1,968	2,339	2,592
309	0,675	1,284	1,650	1,968	2,338	2,592
310	0,675	1,284	1,650	1,968	2,338	2,592
311	0,675	1,284	1,650	1,968	2,338	2,592
312	0,675	1,284	1,650	1,968	2,338	2,592
313	0,675	1,284	1,650	1,968	2,338	2,592
314	0,675	1,284	1,650	1,968	2,338	2,592
315	0,675	1,284	1,650	1,968	2,338	2,592
316	0,675	1,284	1,650	1,967	2,338	2,591

317	0,675	1,284	1,650	1,967	2,338	2,591
318	0,675	1,284	1,650	1,967	2,338	2,591
319	0,675	1,284	1,650	1,967	2,338	2,591
320	0,675	1,284	1,650	1,967	2,338	2,591
321	0,675	1,284	1,650	1,967	2,338	2,591
322	0,675	1,284	1,650	1,967	2,338	2,591
323	0,675	1,284	1,650	1,967	2,338	2,591
324	0,675	1,284	1,650	1,967	2,338	2,591
325	0,675	1,284	1,650	1,967	2,338	2,591
326	0,675	1,284	1,650	1,967	2,338	2,591
327	0,675	1,284	1,650	1,967	2,338	2,591
328	0,675	1,284	1,650	1,967	2,338	2,591
329	0,675	1,284	1,649	1,967	2,338	2,591
330	0,675	1,284	1,649	1,967	2,338	2,591
331	0,675	1,284	1,649	1,967	2,338	2,591
332	0,675	1,284	1,649	1,967	2,338	2,591
333	0,675	1,284	1,649	1,967	2,338	2,591
334	0,675	1,284	1,649	1,967	2,338	2,591
335	0,675	1,284	1,649	1,967	2,338	2,591
336	0,675	1,284	1,649	1,967	2,337	2,591
337	0,675	1,284	1,649	1,967	2,337	2,590
338	0,675	1,284	1,649	1,967	2,337	2,590
339	0,675	1,284	1,649	1,967	2,337	2,590
340	0,675	1,284	1,649	1,967	2,337	2,590