



**PENGARUH MOTIVASI KERJA, *REWARD* DAN  
*PUNISHMENT* TERHADAP KINERJA PEGAWAI  
BLUD PADAPUSKESMAS PASIRIAN  
KABUPATEN LUMAJANG**

**TESIS**

**Disusun Oleh:**

**ADI PRASETYO**

**NIM. 21050007**

**PROGRAM PASCA SARJANA S2  
STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
INSTITUT TEKNOLOGI DAN SAINS (ITS) MANDALA  
JEMBER  
2023**



**PENGARUH MOTIVASI KERJA, *REWARD* DAN *PUNISHMENT*  
TERHADAP KINERJA PEGAWAI BLUD PADA PUSKESMAS  
PASIRIAN KABUPATEN LUMAJANG**

**TESIS**

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan Program Pasca Sarjana  
(S2) pada Institut Teknologi dan Sains (ITS) Mandala Jember

**Disusun Oleh:**

**ADI PRASETYO**

**NIM. 21050007**

**PROGRAM PASCA SARJANA S2  
STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
INSTITUT TEKNOLOGI DAN SAINS (ITS) MANDALA JEMBER  
2023**

**HALAMAN PERSETUJUAN PROPOSAL TESIS  
PROGRAM PASCA SARJANA MAGISTER MANAJEMEN  
INSTITUT TEKNOLOGI DAN SAINS MANDALA**

---

**Judul**

PENGARUH MOTIVASI KERJA, REWARD DAN PUNISHMENT  
TERHADAP KINERJA PEGAWAI  
BLUD PADA PUSKESMAS PASIRIAN  
KABUPATEN LUMAJANG

Nama : ADI PRASETYO  
NIM : 21050007  
Program Studi : MAGISTER MANAJEMEN  
Konsentrasi : SUMBERDAYA MANUSIA

Disetujui Oleh:

Dosen Pembimbing Utama,

Dosen Pembimbing Asisten,



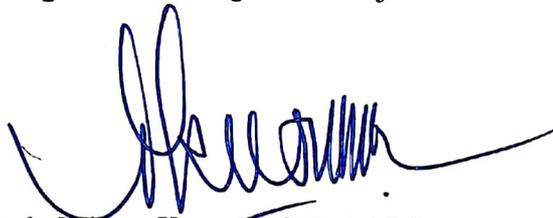
Dr. Yuniarta Indah H., SE., MBA  
NIDN. 0012056702



Dr. Diana Dwi Astuti., M.Si  
NIDN. 0718126301

Mengetahui,

A.n. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Institut Teknologi dan Sains Mandala  
Ketua Program Studi Magister Manajemen



Dr. Dedy Wijaya Kusuma, S.T., M.Pd.  
NIDN. 0721127404

**HALAMAN PENGESAHAN TESIS  
PROGRAM PASCA SARJANA MAGISTER MANAJEMEN  
INSTITUT TEKNOLOGI DAN SAINS MANDALA**

---

**Judul**

PENGARUH MOTIVASI KERJA, REWARD DAN PUNISHMENT  
TERHADAP KINERJA PEGAWAI  
BLUD PADA PUSKESMAS PASIRIAN  
KABUPATEN LUMAJANG

Nama : ADI PRASETYO  
NIM : 21050007  
Program Studi : MAGISTER MANAJEMEN  
Konsentrasi : SUMBERDAYA MANUSIA

Disetujui Oleh:

Dosen Pembimbing Utama,



Dr. Yunionita Indah H., SE., MBA  
NIDN. 0012056702

Dosen Pembimbing Asisten,



Dr. Diana Dwi Astuti., M.Si  
NIDN. 0718126301

Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Institut Teknologi dan Sains Mandala

  
Dr. Muhammad Firdaus, MM, MP  
NIDN. 0008077101

Kaprodi Magister Manajemen  
Institut Teknologi dan Sains Mandala

  
Dr. Dedy Wijaya Kusuma, S.T., M.Pd.  
NIDN. 0721127404

**LEMBAR PERSETUJUAN TESIS  
PROGRAM PASCASARJANA MAGISTER MANAJEMEN  
SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI MANDALA JEMBER**

Tesis Dengan Judul  
**PENGARUH MOTIVASI KERJA, REWARD DAN PUNISHMENT  
TERHADAP KINERJA PEGAWAI BLUD PADA PUSKESMAS  
PASIRIAN KABUPATEN LUMAJANG**

Yang disusun oleh :

Nama : ADI PRASETYO  
NIM : 21050007  
Program Studi : MAGISTER MANAJEMEN  
Konsentrasi : SUMBERDAYA MANUSIA

Telah dipertahankan didepan Tim Penguji pada 30 Agustus 2023 dan dinyatakan memenuhi syarat untuk diterima.

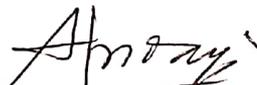
**Tim Penguji**

Ketua



Dr. Agustin Hari P, MM.  
NIDN. 0717086201

Sekretaris,



Dr. Yunionita Indah H., SE., MBA  
NIDN. 0012056702

Anggota,



Dr. Diana Dwi Astuti., M.Si  
NIDN. 0718126301

Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Institut Teknologi dan Sains Mandala



Dr. Muhammad Firdaus, MM, MP  
NIDN. 0008077101

Kaprodi Magister Manajemen  
Institut Teknologi dan Sains Mandala



Dr. Dedy Wijaya Kusuma, S.T., M.Pd.  
NIDN. 0721127404

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
INSTITUT TEKNOLOGI DAN SAINS MANDALA JEMBER**

**SURAT PERNYATAAN**

Nama : ADI PRASETYO  
NIM : 221050007  
Jurusan : MAGISTER MANAJEMEN  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
Judul Tugas Akhir : **Pengaruh Motivasi Kerja, Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Pegawai Blud Pada Puskesmas Pasirian Kabupaten Lumajang**

Menyatakan bahwa tesis yang telah saya buat merupakan hasil karya sendiri. Apabila ternyata di kemudian hari tesis ini merupakan hasil plagiat dan penjiplakan, maka saya bersedia mempertanggungjawabkan dan sekaligus menerima sanksi berdasarkan aturan yang berlaku.

Demikian, pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya untuk digunakan sebagaimana mestinya.

Jember, 30 Agustus 2023

Yang menyatakan,

  
**ADI PRASETYO**  
(NIM 21050007)

## **MOTTO**

Menuntut ilmu adalah taqwa. Menyampaikan ilmu adalah ibadah.

Mengulang-ulang ilmu adalah zikir. Mencari ilmu adalah jihad.

– Ali bin Abi Thalib

## KATA PENGANTAR

Syukur Alhamdulillah Penulis panjatkan kepada Allah SWT. yang senantiasa memberkati dan memberikan jalan, sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini dengan baik. Tesis ini disusun sebagai tugas akhir belajar dan syarat guna memperoleh gelar sarjana Strata-2 / S-2 pada Program Magister Manajemen Pasca Sarjana Institut Teknologi dan Sains MANDALA JEMBER dengan judul **“Pengaruh Motivasi Kerja, Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Pegawai Blud Pada Puskesmas Pasirian Kabupaten Lumajang”**

Berkenaan dengan penulisan tesis ini, penulis menyampaikan terimakasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada:

1. Bapak Dr. Suwignyo Widagdo, S.E., M.M., M.P selaku Rektor ITS Mandala Jember merangkap DPU (Dosen Pembimbing Utama) yang memberikan berbagai kemudahan komunikasi serta memberikan masukan dan bimbingan selama penyusunan tesis ini,
2. Bapak Dr. Muhammad Firdaus, MM, MP selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis ITS Mandala Jember, yang telah memberikan berbagai kemudahan akademik dan kemudahan administrasi selama penyusunan tesis ini,
3. Bapak Dr. Dedy Wijaya Kusuma, S.T, M.Pd. selaku Kaprodi Program Magister Manajemen merangkap DPA (Dosen Pembimbing Asisten) yang banyak memberikan bimbingan dan masukan yang sangat membangun selama penyusunan tesis ini,
4. Para Staf Pengajar Program Magister Manajemen ITS Mandala Jember, yang telah banyak memberikan suatu dasar ilmu, pemikiran analitis dan pengalaman yang lebih baik,
5. Para Staf Administrasi & Staf Akademik Program Magister Manajemen ITS Mandala Jember, yang telah banyak membantu dan mempermudah penulis dalam menyelesaikan Studi Program Magister Manajemen,
6. Para pegawai pada UPT BLUD Puskesmas Pasirian Kabupaten Lumajang yang telah bersedia menjadi responden dan sumber informasi dalam penelitian ini,
7. Rekan-rekan Mahasiswa Magister Manajemen ITS Mandala Jember, yang selalu memberikan dukungan dan berbagi ilmu dan pengalaman,

8. Semua pihak yang telah banyak membantu yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Penulis berharap tesis ini dapat dikembangkan lagi oleh para peneliti ke depan dalam bidang penelitian Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia. Penulis menyadari bahwa penyusunan maupun penyajian tesis ini kurang sempurna. Oleh sebab itu, penulis mohon maaf atas semua kekurangan dalam tesis ini dan menerima dengan senang hati segala bentuk kritik maupun saran yang membangun.

Jember, Agustus 2023  
Penulis

ADI PRASETYO

## DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL LUAR .....	I
HALAMAN SAMPUL DALAM.....	II
LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.	
LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSIERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.	
SURAT PERNYATAAN .....	VI
RIWAYAT HIDUP .....	VII
PERSEMBAHAN.....	VIII
MOTTO .....	IX
KATA PENGANTAR.....	X
DAFTAR ISI.....	XII
DAFTAR TABEL .....	XIV
DAFTAR GAMBAR.....	XVI
DAFTAR LAMPIRAN .....	XVII
RINGKASAN EKSEKUTIF .....	XVIII
ABSTRAK .....	XXI
ABSTRACT .....	XXII
<b>BAB I. PENDAHULUAN.....</b>	<b>ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.</b>
1.1.    LATAR BELAKANG MASALAH.....	<b>ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.</b>
1.2.    TUJUAN PENELITIAN .....	<b>ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.</b>
1.3.    MANFAAT PENELITIAN.....	<b>ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.</b>
1.4.    PEMBATASAN MASALAH.....	<b>ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.</b>
<b>BAB II. TINJAUAN PUSTAKA.....</b>	<b>ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.</b>
2.1    PENELITIAN TERDAHULU YANG RELEVAN .....	<b>ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.</b>
2.2    KAJIAN TEORI .....	<b>ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.</b>
2.2.1.    Motivasi Kerja.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
2.2.2.    Reward .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
2.2.3.    Punishment.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
2.2.4.    Kinerja.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
2.3    KERANGKA KONSEPTUAL .....	<b>ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.</b>
2.4    HIPOTESIS .....	<b>ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.</b>
2.4.1.    Motivasi Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai .....	<b>Error!</b>
2.4.2.    Reward Berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai ....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
2.4.3.    Punishment Berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai.....	<b>Error!</b>
2.4.4.    Motivasi Kerja, Reward, dan Punishment Berpengaruh secara bersama-sama terhadap Kinerja Pegawai.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
<b>BAB III. METODE PENELITIAN ....</b>	<b>ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.</b>

- 3.1. TEMPAT/LOKASI DAN WAKTU PENELITIAN.....**ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.**
- 3.2. POPULASI, SAMPEL DAN SAMPLING ..**ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.**
- 3.3. JENIS PENELITIAN .....**ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.**
- 3.4. IDENTIFIKASI VARIABEL .....**ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.**
  - 3.4.1. Independent Variable (VariabelBebas)..... **Error! Bookmark not defined.**
  - 3.4.2. Dependent Variable (VariabelTerikat)..... **Error! Bookmark not defined.**
- 3.5. DEFINISI OPERASIONAL VARIABEL PENELITIAN**ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.**
  - 3.5.1. Motivasi Kerja.....**Error! Bookmark not defined.**
  - 3.5.2. Reward .....**Error! Bookmark not defined.**
  - 3.5.3. Punishment.....**Error! Bookmark not defined.**
  - 3.5.4. Kinerja Pegawai .....**Error! Bookmark not defined.**
- 3.6. METODE PENGUMPULAN DATA .....**ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.**
- 3.7. ANALISIS DESKRIPTIF .....**ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.**
- 3.8. METODE ANALISIS DATA.....**ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.**
  - 3.8.1. Penentuan nilai masing-masing variabel penelitian **Error! Bookmark not defined.**
  - 3.8.2. Uji Instrumen .....**Error! Bookmark not defined.**
  - 3.8.3. Analisis Regresi Linier Berganda .....**Error! Bookmark not defined.**
  - 3.8.4. Uji Asumsi Klasik.....**Error! Bookmark not defined.**
  - 3.8.5. Uji hipotesis .....**Error! Bookmark not defined.**
  - 3.8.6. Koefisien Determinasi ( $R^2$ ).....**Error! Bookmark not defined.**

#### **BAB IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN****ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.**

- 4.1 HASIL PENELITIAN .....**ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.**
  - 4.1.1. Gambaran Umum.....**Error! Bookmark not defined.**
  - 4.1.2. Analisis Deskriptif .....**Error! Bookmark not defined.**
  - 4.1.3. Hasil Uji Instrumen.....**Error! Bookmark not defined.**
  - 4.1.4. Hasil Uji Regresi Linier Berganda.....**Error! Bookmark not defined.**
  - 4.1.5. Hasil Uji Asumsi Klasik .....**Error! Bookmark not defined.**
  - 4.1.6. Hasil Uji Hipotesis .....**Error! Bookmark not defined.**
  - 4.1.7. Hasil Uji Koefisien Determinasi .....**Error! Bookmark not defined.**
- 4.2 INTERPRESTASI.....**ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.**
  - 4.2.1. Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai ..... **Error! Bookmark not defined.**
  - 4.2.2. Reward berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai .....**Error! Bookmark not defined.**
  - 4.2.3. Punishment berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai..... **Error! Bookmark not defined.**
  - 4.2.4. Motivasi Kerja, Reward Dan Punishment berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja Pegawai .....**Error! Bookmark not defined.**

**BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN ..... ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.**

5.1. KESIMPULAN.....**ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.**

5.2. IMPLIKASI .....**ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.**

5.3. SARAN.....**ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.**

**DAFTAR PUSTAKA ..... ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.**

**LAMPIRAN..... ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.**

## DAFTAR TABEL

Nomor	Judul	Halaman
Tabel 1.1	Jumlah Pendapatan BLUD di Puskesmas Pasirian .....	4
Tabel 2.1	Penelitian Terdahulu .....	34
Tabel 3.1	Kriteria Sampel Penelitian .....	73
Tabel 3.2	Skala Penilaian .....	87
Tabel 4.1	Jumlah Responden Berdasarkan Umur .....	100
Tabel 4.2	Jumlah Responden berdasarkan Jenis Kelamin .....	100
Tabel 4.3	Jumlah Responden berdasarkan Status Pegawai .....	101
Tabel 4.4	Jumlah Responden berdasarkan Jabatan .....	101
Tabel 4.5	Jumlah Responden berdasarkan Lama Bekerja .....	102
Tabel 4.6	Hasil Analisis Deskriptif Variabel Motivasi Kerja .....	103
Tabel 4.7	Hasil Analisis Deskriptif Variabel Reward .....	104
Tabel 4.8	Hasil Analisis Deskriptif Variabel Punishment .....	105
Tabel 4.9	Hasil Analisis Deskriptif Variabel Kinerja Pegawai .....	106
Tabel 4.10	Hasil Uji Validitas .....	107
Tabel 4.11	Hasil Uji Reliabel .....	108
Tabel 4.12	Hasil Uji Regresi Linier Berganda .....	109
Tabel 4.13	Hasil Uji Normalitas Data .....	111
Tabel 4.14	Hasil Uji Multikolinieritas Data .....	112
Tabel 4.15	Hasil Uji Heteroskedastisitas Data .....	113
Tabel 4.16	Hasil Uji t .....	115

Tabel 4.17 Hasil Uji F .....	116
Tabel 4.18 Hasil Uji Koefisien Determinasi .....	117

## DAFTAR GAMBAR

Nomor	Judul	Halaman
Gambar 2.1	Kerangka Konseptual .....	4
Gambar 4.1	Hasil Uji Normalitas Data .....	111
Gambar 4.2	Hasil Uji Heteroskedastisitas Data .....	114

## DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1. Kuisioner Penelitian
- Lampiran 2. Identitas Responden
- Lampiran 3. Hasil Jawaban Responden
- Lampiran 4. Hasil Analisis Deskripti
- Lampiran 5. Hasil Uji Instrumen
- Lampiran 6. Hasil Uji Regresi Linier Berganda
- Lampiran 7. Hasil Uji Asumsi Klasik

## **RINGKASAN EKSEKUTIF**

Kinerja Pegawai sekarang sudah menjadi satu kesatuan pada kinerja keuangan. Hal ini menjadikan ada hubungan diantara keduanya yang berimbang terhadap pengelolaan SDM untuk meningkatkan kinerja keuangan. Kondisi inilah yang menjadikan fokus kinerja pegawai dilakukan oleh organisasi. Selain itu, kinerja keuangan yang dibahas terdapat beberapa aspek didalamnya yang diantaranya membahas tentang reward, punishment serta lainnya. Bahkan pelaksanaan kinerja keuangan sendiri yang ada di pemerintahan mengalami perbedaan tiap organisasinya. Kondisi inilah yang menyebabkan pelaksanaan kinerja keuangan menjadi berbeda setiap organisasinya. Penjelasan di pemerintahan, pelaksanaan kinerja keuangan sebanding dengan pelaksanaan kinerja pegawai. Hal ini memberikan pengaruh terhadap berbagai hal yang bersangkutan dengan kinerja pegawai.

Tujuan penelitian adalah Untuk Menganalisis Pengaruh antara Motivasi Kerja secara Parsial terhadap Kinerja Pegawai BLUD pada Puskesmas Pasirian Kabupaten Lumajang; Untuk Menganalisis Pengaruh antara Reward secara Parsial terhadap Kinerja Pegawai BLUD pada Puskesmas Pasirian Kabupaten Lumajang; Untuk Menganalisis Pengaruh antara Punishment secara Parsial terhadap Kinerja Pegawai BLUD pada Puskesmas Pasirian Kabupaten Lumajang; Untuk Menganalisis Pengaruh antara Motivasi Kerja, Reward dan Punishment secara simultan terhadap Kinerja Pegawai BLUD pada Puskesmas Pasirian Kabupaten Lumajang. Populasi penelitian ini adalah seluruh pegawai pada Puskesmas

Pasirian Kecamatan Pasirian Kabupaten Lumajang sejumlah 70 orang. Teknik sampling yang digunakan pada penelitian ini menggunakan *Non Probability Sampling* dengan *Saturation Sampling* (Sampling Jenuh). Metode analisis yang digunakan merupakan regresi linier berganda.

Berdasarkan hasil analisis data menunjukkan Motivasi kerja memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai. Hal ini dapat diartikan sebagai motivasi yang dirasakan oleh pegawai mampu meningkatkan kinerja pegawai. Kemudian Reward memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai. Hal ini dapat diartikan sebagai penghargaan yang diterima oleh pegawai mampu meningkatkan kinerja pegawai serta Punsihment memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai. Hal ini dapat diartikan sebagai hukuman yang didapatkan oleh pegawai atau peringatan yang diterima oleh pegawai mampu meningkatkan kinerja pegawai. Selain itu, Motivasi kerja, reward dan punishment memberikan pengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai. Hal ini dapat diartikan secara bersama-sama variabel bebas memberikan pengaruh terhadap variabel terikat. Berdasarkan hasil penelitian, peneliti juga menyarankan kepada Penelitian selanjutnya diharapkan menggunakan memperbanyak item pertanyaan yang diberikan kepada responden dengan menyesuaikan setiap pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai sehingga memberikan jawaban yang beragam dan analisis yang beragam; Diharapkan pada penelitian berikutnya menjadikan kinerja keuangan sebagai variabel intervening ataupun mediasi sehingga memberikan dampak yang lebih signifikan pada pelaksanaan kinerja pegawai yang ada di BLUD Puskesmas karena kinerja keuangan dan kinerja pegawai pada Puskesmas saling memberingan pengaruh;

Pada Puskesmas Pasirian lebih menjadikan hasil penelitian sebagai bahan evaluasi manajemen pegawai untuk meningkatkan kinerja pegawai yang ada di Puskesmas Pasirian

## ABSTRAK

Penelitian menjelaskan mengenai Pengaruh Motivasi Kerja, Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Pegawai BLUD Pada Puskesmas Pasirian Kabupaten Lumajang. Tujuan penelitian adalah Untuk Menganalisis Pengaruh antara Motivasi Kerja, Reward dan Punishment secara Parsial serta secara simultan terhadap Kinerja Pegawai BLUD pada Puskesmas Pasirian Kabupaten Lumajang. Populasi penelitian ini adalah seluruh pegawai pada Puskesmas Pasirian Kecamatan Pasirian Kabupaten Lumajang sejumlah 70 orang. Teknik sampling yang digunakan pada penelitian ini menggunakan *Non Probability Sampling* dengan *Saturation Sampling* (Sampling Jenuh). Metode analisis yang digunakan merupakan regresi linier berganda. Berdasarkan hasil analisis data menunjukkan Motivasi kerja, Reward serta Punsihment memberikan pengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai. Selain itu, Motivasi kerja, reward dan punishment memberikan pengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai.

Kata Kunci : Motivasi Kerja, Reward, Punishment, Kinerja Pegawai, BLUD Puskesmas

## **ABSTRACT**

This study explains the effect of work motivation, reward, and punishment on the performance of BLUD employees at the Pasirian Health Center, Lumajang Regency. The aim of the study was to analyze the effect of work motivation, reward, and punishment, partially and simultaneously, on the performance of BLUD employees at the Pasirian Health Center, Lumajang Regency. The population of this study was all employees at the Pasirian Health Center, Pasirian District, Lumajang Regency, totaling 70 people. The sampling technique used in this study is non-probability sampling with saturation sampling. The analytical method used is multiple linear regression. Based on the results of the data analysis, it shows that work motivation, reward, and punishment have a partial effect on employee performance. In addition, work motivation, reward, and punishment have a simultaneous effect on employee performance.

Keywords: Work Motivation, Reward, Punishment, Employee Performance, BLUD Puskesmas

## **BAB I. PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Perubahan pengelolaan keuangan pada setiap aspek pemerintahan mengalami pergeseran makna dimana hal ini terjadi akibat dari kebutuhan yang mendesak untuk mengikuti kondisi yang ada. Perubahan ini sangat penting karena kebutuhan dana yang makin tinggi tetapi sumber daya pemerintah terbatas. Akibatnya reformasi keuangan negara mengalami pergeseran sistem penganggaran yang semula merupakan penganggaran tradisional menjadi penganggaran berbasis kinerja. Penganggaran berbasis kinerja tersebut oleh Pemerintah dibuatkan dasar hukum seperti Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara dan Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara. Pasal 68 dan Pasal 69 Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara memberikan arahan baru bahwa instansi pemerintah yang mempunyai tugas pokok dan fungsinya memberi pelayanan kepada masyarakat dapat menerapkan pola pengelolaan keuangan yang fleksibel dengan mengutamakan produktivitas, efisiensi, dan efektivitas.

Permasalahan tersebut menciptakan Badan Layanan Umum yang didalamnya memuat tujuan dapat menjadi langkah awal untuk pembaharuan manajemen keuangan sektor publik, dengan fokus meningkatkan pelayanan pemerintah kepada masyarakat. Menurut Peraturan Bupati Lumajang Nomor 65 Tahun 2019 Tentang Pedoman Penilaian Usulan Penerapan Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) adalah sistem yang diterapkan oleh unit pelaksana teknis dinas/badan

daerah dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat yang mempunyai fleksibilitas dalam pola pengelolaan keuangan sebagai pengecualian dari ketentuan pengelolaan daerah pada umumnya.

Fleksibilitas BLUD sendiri dijelaskan pada Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 79 Tahun 2018 Tentang Badan Layanan Umum Daerah yang menyebutkan fleksibilitas merupakan keleluasaan dalam pola pengelolaan keuangan dengan menerapkan praktek bisnis yang sehat untuk meningkatkan layanan kepada masyarakat tanpa mencari keuntungan dalam rangka memajukan kesejahteraan umum dan mencerdaskan kehidupan bangsa. Pola Pengelolaan Keuangan BLUD, yang selanjutnya disingkat PPK-BLUD adalah pola pengelolaan keuangan yang memberikan fleksibilitas berupa keleluasaan untuk menerapkan praktek-praktek bisnis yang sehat untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakat dalam rangka memajukan kesejahteraan umum dan mencerdaskan kehidupan bangsa, sebagai pengecualian dari ketentuan pengelolaan keuangan daerah pada umumnya.

Fleksibilitas yang dapat dilakukan oleh BLUD terdiri dari pengadaan barang dan jasa, penetapan tarif dengan peraturan kepala daerah, pengelolaan utang dan piutang, belanja (ada ambang batas), pejabat pengelola dan pegawai boleh PNS dan Non-PNS, pendapatan dan surplus tidak disetorkan ke rekening kas umum daerah dan dapat digunakan langsung, ada Dewan Pengawas dan Remunerasi, melakukan kerjasama, investasi dan hibah, dan menyajikan Laporan Keuangan berbasis SAK berdasarkan PSAK 1: Penyajian Laporan Keuangan tentang Pengungkapan Kebijakan Akuntansi.

Berdasarkan Surat Edaran Mendagri No 981/1011/SJ tahun 2019, pengelolaan sumber daya manusia pada dokumen pola tata kelola yang dibuat sebagai syarat administratif BLUD setidaknya membahas mengenai pengadaan, persyaratan, pengangkatan, penempatan, batas usia kerja, masa kerja, hak, kewajiban, sistem reward dan punishment, serta pemberhentian (PHK). Pengelolaan sumber daya manusia pada BLUD telah dijelaskan pada Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 79 Tahun 2018 Tentang Badan Layanan Umum Daerah yang menunjukkan bahwa SDM BLUD terdiri dari Pejabat Pengelola dan Pegawai. Dijelaskan pula mengenai pengangkatan dan penerimaan pegawai BLUD dimana hal ini disesuaikan dengan kemampuan anggaran dan persetujuan oleh Pejabat Pengelola Keuangan Daerah.

Sedangkan pengadaan pegawai maupun pejabat pengelola BLUD merupakan salah satu tanggung jawab BLUD yang berperan dalam pengelolaan biaya yang termasuk pada belanja pegawai. Belanja pegawai yang dimaksud adalah beban yang diberikan akibat dari pegawai maupun pejabat pengelola BLUD yang ada di Unit Kerja BLUD. Hal inilah yang menyebabkan perubahan bentuk penilaian terhadap SDM yang ada di Unit Kerja yang menerapkan BLUD. Kebutuhan keuangan menjadikan permasalahan tersendiri dengan keefektifan pegawai yang ada di unit kerja yang menerapkan BLUD. Hal ini terjadi karena adanya kondisi yang berkaitan dengan kinerja pegawai BLUD, kemampuan pegawai sampai dengan kebutuhan pegawai yang ada di unit kerja yang menerapkan BLUD memberikan pengaruh terhadap pelaksanaan BLUD di Unit Kerja. Bahkan hal ini dapat dilihat dari kinerja pegawai yang bersifat menyeluruh sehingga menyebabkan terjadinya

masalah dengan melihat hubungan antara kinerja pegawai dengan peningkatan pelaksanaan BLUD di Unit kerja. (Emmanuel & Nwuzor, 2021:35)

Selain itu, pengelolaan SDM pada BLUD dibutuhkan cara untuk memberikan peningkatan kinerja. Sistem *reward* dan *punishment* menjadi salah satu cara terbaik untuk peningkatan kinerja pada pelaksanaan BLUD di Puskesmas Pasirian. Adapun *reward* yang diberikan dalam moneter (*insentif*) berupa pemberian jasa pelayanan dan non-moneter seperti penghargaan dan lain – lainsedangkan hukuman berupa *penalty* berupa pengurangan jasa pelayanan sampai dengan hukuman disiplin pegawai.

Pelaksanaan BLUD di Puskesmas Pasirian menunjukkan adanya perubahan. Hal ini ditunjukkan dengan hasil laporan keuangan tahun 2022 perubahan 1 menunjukkan bahwa pegawai yang ada masih dibebankan gajinya kepada subsidi Pemerintah. Hasilnya banyak evaluasi yang dilakukan untuk menilai kinerja pegawai. Sehingga hal ini menjadikan salah satu cara penilaiannya menggunakan *reward* dan *punishment* dan sampai pada tahun 2023. Seperti ditunjukkan pada jumlah pendapatan selama tahun 2021 yang dilaporkan pada tahun 2022 dan selama tahun 2022 yang dilaporkan pada tahun 2023.

Tabel 1.1 Jumlah Pendapatan BLUD di Puskesmas Pasirian

Tahun	Jumlah Pendapatan	Capaian
2021 – 2022	2.870.378.930	103,88%
2022 – 2023	2.691.728.383	99,14%

Sumber: Data BLUD 2022 dan 2023

Hasil data pendapatan yang dilakukan menunjukkan penurunan capaian. Selain itu, pada pelaksanaan BLUD yang dilakukan terdapat kinerja keuangan untuk peningkatan pelayanan BLUD. Hal ini difokuskan untuk meningkatkan

kinerja BLUD dengan melakukan penganggaran tersendiri terhadap peningkatan BLUD pada Kinerja keuangan yang dilakukan. Selain itu, kinerja keuangan BLUD sendiri digunakan untuk menunjang seluruh kegiatan BLUD baik terhadap peningkatan pelayanan maupun penyediaan pelayanan kesehatan BLUD. Pada tahun 2023, jumlah pegawai yang ada terdiri dari 30 pegawai PNS dan 42 pegawai non PNS. Berdasarkan kinerja keuangan BLUD, ada penganggaran dari belanja honorarium serta belanja jasa pelayanan yang ditujukan sebagai reward terhadap pegawai yang memberikan jasanya untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Selain itu melihat jumlah kunjungan total yang berangkat ke puskesmas ditunjukkan sebagai berikut.

Tabel 1.2 Jumlah Kunjungan pada BLUD Puskesmas Pasirian

TEMPAT PELAYANAN	JENIS KUNJUNGAN					
	BARU		LAMA		TOTAL	
	L	P	L	p	L	P
<b>PUSKESMAS INDUK (rawat jalan puskesmas)</b>						
<b>JUMLAH I</b>	4436	8214	1685	2605	6121	10819
<b>PUSTU</b>						
1. SELOK AWAR - AWAR	627	1248	197	796	824	2044
2. NGUTER	639	903	1093	1602	1725	2512
<b>JUMLAH II</b>	1266	2151	1290	2398	2556	4549
<b>PONKESDES</b>						
1. CONDRO	52	89	511	1565	563	1654
2. MADUREJO	135	340	344	1175	479	1515
3. SEMEMU	96	191	421	1541	517	1732
4. SELOK ANYAR	333	580	688	2103	933	2634
<b>JUMLAH III</b>	616	1200	1964	6384	2580	7584
<b>JUMLAH I + II + III</b>	<b>6318</b>	<b>11565</b>	<b>4939</b>	<b>11387</b>	<b>11257</b>	<b>22952</b>

Sumber: Data BLUD 2021 dan 2022

Sedangkan pada jumlah kunjungan tahun 2022 menunjukkan bahwa sebagai berikut.

Tabel 1.2 Jumlah Kunjungan pada BLUD Puskesmas Pasirian

	TEMPAT PELAYANAN	JENIS KUNJUNGAN					
		BARU		LAMA		TOTAL	
		L	P	L	p	L	P
<b>I</b>	<b>PUSKESMAS INDUK (rawat jalan puskesmas)</b>						
	<b>JUMLAH I</b>	1712	4205	759	1123	2471	5328
<b>II</b>	<b>PUSTU</b>						
	1. SELOK AWAR - AWAR	295	537	98	358	393	895
	2. NGUTER	480	592	758	875	1231	1474
	<b>JUMLAH II</b>	775	1129	856	1233	1631	2362
<b>III</b>	<b>PONKESDES</b>						
	1. CONDRO	34	74	191	715	225	789
	2. MADUREJO	76	233	110	387	186	620
	3. SEMEMU	55	143	131	574	186	717
	4. SELOK ANYAR	129	253	265	870	383	1134
	<b>JUMLAH III</b>	294	703	697	2546	991	3249
	<b>JUMLAH I + II + III</b>	<b>2781</b>	<b>6037</b>	<b>2312</b>	<b>4902</b>	<b>5093</b>	<b>10939</b>

Sumber: Data BLUD 2022 dan 2023

Reward didefinisikan oleh Pratama & Handayani (2022:63) sebagai sebuah bentuk ganjaran, hadiah atau pemberian penghargaan. Pemberian hadiah yang menyenangkan setelah seseorang melakukan tingkah laku yang diinginkan. Reward dapat menjadi sesuatu yang berwujud atau tidak berwujud yang organisasi berikan kepada karyawan baik sengaja atau tidak sengaja sebagai imbalan atas potensi karyawan atau kontribusi atas pekerjaan yang baik, dan untuk karyawan yang menerapkan nilai positif sebagai pemuas kebutuhan tertentu. Sedangkan Kentjana & Nainggolan (2018:977) menjelaskan punishment adalah ancaman hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki kinerja karyawan pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada pelanggar. Pada dasarnya tujuan pemberian punishment adalah supaya karyawan yang melanggar merasa jera dan tidak akan mengulangi lagi kesalahan yang dilakukannya.

Akan tetapi seiring berjalannya waktu, pelaksanaan *reward* dan *punishment* ini mengalami kendala dengan beberapa permasalahan yang muncul akibat pelaksanaan tersebut. Bahkan pemberian *reward* dan *punishment* menjadikan perubahan pada sikap pegawai yang ada di Puskesmas Pasirian. Perubahan ini terjadi akibat pelaksanaan *reward* dan *punishment* menjadi satu – satunya tolak ukur peningkatan kinerja. Hal ini menjadikan efek *reward* dan *punishment* menjadi tidak efektif.

Bukan hanya *reward* dan *punishment* yang memberikan dampak besar terhadap pelaksanaan kinerja, tetapi sikap saling memberikan dukungan berupa motivasi terhadap sesama pegawai agar menjadi salah satu cara terbaik untuk meningkatkan kinerja pegawai. Sikap saling memberikan motivasi terhadap sesama pegawai masih minim dan jarang dilakukan. Hal ini terpacu dengan *reward* dan *punishment* yang menyebabkan adanya persaingan antar pegawai sehingga jarang melakukan pemberian motivasi antar pegawai. Perlakuan inilah yang menyebabkan permasalahan yang mengakibatkan perubahan kinerja pegawai BLUD. Banyaknya permasalahan inilah yang menyebabkan pengaruh terhadap pengelolaan SDM pada Unit Kerja yang menerapkan BLUD dan pengelolaan pengeluaran belanja pegawai dimana hal ini dapat menjadi penilaian negatif pada unit kerja dengan melihat dari 2 sumber tersebut.

Beberapa penelitian telah dilaksanakan untuk melihat penggunaan motivasi, *reward* dan *punishment* dalam memberikan pengaruh terhadap kinerja. Agustin et al. (2022:1249) dan Emmanuel & Nwuzor (2021:26) menjelaskan bahwa ada pengaruh dari pemberian *reward* terhadap kinerja. Sedangkan penelitian oleh

Rumapea et al. (2018:63) menunjukkan *reward* tidak memberikan pengaruh terhadap kinerja. Penelitian oleh Astuti et al. (2018:31) dan Sari et al. (2021:57) menjelaskan hasil yang berbeda dimana pada penelitiannya menemukan bahwa penghargaan memberikan nilai pengaruh yang negatif atau bertolak belakang terhadap kinerja.

Bukan hanya *reward* yang menunjukkan perbedaan hasil penelitian, tetapi pada pengaruh *punishment* terhadap kinerja juga memberikan hasil yang berbeda. Tahupiah et al. (2019:57) dan T. P. Sari & Ekowati, (2021:7) menjelaskan bahwa tidak ada pengaruh dari *punishment* terhadap kinerja pegawai. Sedangkan penelitian Nompo & Pandowo (2020:288) dan Chairunnisa et al. (2022:162) menemukan bahwa ada pengaruh dari *punishment* terhadap kinerja.

Pada penelitian Junaidi (2017:36) dan Gunawan et al. (2022:137) menjelaskan bahwa ada pengaruh dari motivasi terhadap kinerja. Hasil ini juga didukung oleh Dhuge (2022:72) yang menjelaskan bahwa ada pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai. Sedangkan pada hasil penelitian Widjaja & Ginanjar (2020:47) dan Hidayat (2021:16) menunjukkan tidak ada pengaruh dari motivasi terhadap kinerja.

Kesenjangan diantara penelitian terdahulu yang mendefinisikan tentang penggunaan *reward* dan *punishment* menjadikan perbedaan hasil. Bahkan penggunaan yang tersistem masih mengalami kendala. Berdasarkan hal tersebut, perlu dilakukan penelitian yang lebih kongkrit dengan mengambil sistem kinerja keuangan pada BLUD yang didasari dengan penggunaan variabel *reward*, *punishment* dan motivasi yang merupakan salah satu faktor penilaian kinerja

keuangan pada BLUD. Selain itu, penggunaan variabel motivasi menjadi salah satu penunjang variabel lainnya terhadap kinerja.

Menurut beberapa ahli berpendapat perbedaan tersebut tidak terlepas dari definisi *Reward*, *Punishment*, Motivasi dan kinerja. Menurut Meyrina (2017:140) menjelaskan untuk mencapai tujuan keberhasilan Refomasi Birokrasi pada setiap organisasi di pemerintah, salah satunya adalah pelaksanaan *reward* dan *punishment*. Pelaksanaan ini tidak terlepas dengan adanya keinginan organisasi untuk kemajuan pelaksanaan kinerja. Selain itu pelaksanaan *Reward* dan *Punishment* juga ditujukan untuk memberikan motivasi terhadap pegawai untuk berkembang.

Penggunaan *reward* dan *punishment* juga tidak terlepas dari kebutuhan organisasi untuk memberikan motivasi terhadap pegawai untuk selalu berkembang. Pada BLUD seperti puskesmas, tinjauan kinerja tidak hanya menilai kinerja pegawai, tetapi menjadi kategori evaluasi organisasi Puskesmas, terkait beban kerja BLUD, beban kerja SDM Puskesmas, sumber daya yang tersedia terbatas dapat dijadikan dasar pemberian maupun hukuman kepada SDM Puskesmas, dapat diberikan *reward* dalam moneter (*insentif*) berupa pemberian jasa pelayanan dan non-moneter seperti penghargaan dan lain – lain sedangkan hukuman berupa *penalty* berupa pengurangan jasa pelayanan sampai dengan hukuman disiplin pegawai .

Pelaksanaan kinerja pegawai, organisasi maupun keuangan memberikan dampak pada peningkatan BLUD puskesmas. Sobandi (2019:8) menjelaskan dampak penerapan PPK-BLU terhadap kinerja keuangan terbagi menjadi 3 (tiga)

kategori, yaitu: (a) Pelaksanaan PPK-BLU memiliki kinerja keuangan yang positif, (b) Pelaksanaan PPK-BLU memiliki kinerja keuangan yang negatif, (c) Pelaksanaan PPK-BLU tidak berdampak pada kinerja keuangan. Perbedaan dampak dipengaruhi oleh kemampuan organisasi untuk melakukan perubahan pola pikir seluruh pegawai, kemauan untuk merencanakan, konsistensi dalam implementasi dan penggunaan sarana manajemen PPK-BLU yang fleksibel.

Hal ini menjadikan permasalahan yang perlu untuk dilakukan penelitian. Gap penelitian yang ditemukan peneliti bukan hanya pada hasil penelitian terdahulu dan fenomena yang ada tetapi dengan hasil kajian yang telah dilakukan oleh peneliti ditemukan perlunya melakukan penelitian terhadap kinerja SDM yang ada pada BLUD puskesmas dengan menggunakan motivasi, *reward* dan *punishment* sebagai salah satu variabel yang memberikan pengaruh terhadap kinerja. Dasar dari pelaksanaan *reward* dan *punishment* yang ada pada pegawai telah dilakukan sebagaimana Undang-Undang Nomor 17 tahun 2007 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional 2005-2025 yang menjelaskan mengenai *reward* dan *punishment* pegawai. Penggunaan dasar hukum sebagai sumber penelitian menjadikan aspek keterbaharuan yang dilakukan peneliti. Selain itu, pelaksanaan pemberian *reward* dan *punishment* yang ada di Kabupaten Lumajang terdapat pada sistem reformasi birokrasi dengan penilaian kinerja individu pada sistem manajemen Sumber Daya Manusia serta pada peningkatan kualitas pelayanan publik yang ditetapkan pada Peraturan Presiden nomor 81 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010-2025. Hal ini menyebabkan penilaian *reward* dan *punishment* yang sudah tersistem sebagai salah satu penilaian

yang tidak ada unsur penilaian individu oleh pimpinan ataupun tim kerja melainkan pemberian *reward* dan *punishment* didasarkan oleh kinerja individu.

Berdasarkan penjelasan tersebut, maka penting untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Motivasi Kerja, *Reward* Dan *Punishment* Terhadap Kinerja Pegawai BLUD Pada Puskesmas Pasirian Kabupaten Lumajang”

## **1.2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan hasil temuan dan observasi sebelum dilakukan peneliti tentang variabel Motivasi Kerja, *Reward*, *Punishment* dan Kinerja Pegawai. Telah dijelaskan dan diuraikan penjelasan yang berkaitan dengan permasalahan yang ada di tempat peneliti. Berdasarkan hal tersebut maka peneliti merumuskan masalah sebagai berikut

- a. Apakah Motivasi Kerja secara Parsial berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai BLUD pada Puskesmas Pasirian Kabupaten Lumajang?
- b. Apakah *Reward* secara Parsial berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai BLUD pada Puskesmas Pasirian Kabupaten Lumajang?
- c. Apakah *Punishment* secara Parsial berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai BLUD pada Puskesmas Pasirian Kabupaten Lumajang?
- d. Apakah Motivasi Kerja, *Reward* dan *Punishment* secara Simultan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai BLUD pada Puskesmas Pasirian Kabupaten Lumajang?

### 1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah disebutkan sebelumnya maka peneliti dapat memberikan tujuan penelitian sebagai berikut.

- a. Untuk menganalisis Pengaruh Motivasi Kerja secara Parsial terhadap Kinerja Pegawai BLUD pada Puskesmas Pasirian Kabupaten Lumajang
- b. Untuk menganalisis Pengaruh *Reward* secara Parsial terhadap Kinerja Pegawai BLUD pada Puskesmas Pasirian Kabupaten Lumajang
- c. Untuk menganalisis Pengaruh *Punishment* secara Parsial terhadap Kinerja Pegawai BLUD pada Puskesmas Pasirian Kabupaten Lumajang
- d. Untuk menganalisis Pengaruh Motivasi Kerja, *Reward* dan *Punishment* secara simultan terhadap Kinerja Pegawai BLUD pada Puskesmas Pasirian Kabupaten Lumajang

### 1.4. Manfaat Penelitian

Berdasarkan dari latar belakang yang sudah dijabarkan tentang fenomena yang terjadi di lapangan serta penelitian terdahulu yang sudah ada maka keinginan peneliti tentang kegunaan hasil penelitian ini dimasukkan untuk:

- a. Aspek Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan baik berupa ide ataupun gagasan pemikiran untuk menganalisis Motivasi Kerja, *Reward*, *Punishment* dan Kinerja Pegawai. Selain itu peneliti juga mengharapkan manfaat penelitian ini untuk penelitian selanjutnya sebagai berikut.

- 1) Sebagai referensi untuk peneliti selanjutnya mengenai hasil evaluasi dari penelitian mengenai Motivasi Kerja, *Reward*, *Punishment* dan Kinerja Pegawai.
- 2) Sebagai bahan acuan bagi penelitian lain yang ingin mengkaji lebih lanjut mengenai Motivasi Kerja, *Reward*, *Punishment* dan Kinerja Pegawai.

b. Aspek Teoritis

1) Bagi Penulis

Sebagai keterbukaan ilmu baru bagi penulis di lingkungan kerja bidang BLUD dengan hubungannya antar variabel yang diteliti.

2) Bagi Institusi

Sebagai dasar pengambilan keputusan baik penyesuaian kerja dengan kondisi pegawai dengan melihat hak dan kewajiban pegawai.

3) Bagi Pihak di Objek Penelitian

Menjadikan referensi atau bahan studi peningkatan kinerja dengan berfokus terhadap dengan menggunakan Motivasi Kerja, *Reward* dan *Punishment* sebagai variabel yang memberikan pengaruh terhadap kinerja BLUD.

### 1.5. Pembatasan Masalah

Tempat penelitian di BLUD Puskesmas Pasirian dengan objek penelitian berupa pegawai ASN (PNS, PPPK) maupun Non ASN (Tenaga Honorer) yang ada di Puskesmas sebagai responden penelitian.

## **BAB II. TINJAUAN PUSTAKA**

### **2.1 Penelitian Terdahulu yang Relevan**

Penelitian terdahulu yang ada memungkinkan banyak referensi penelitian selanjutnya dalam menemukan permasalahan maupun perubahan dalam fenomena yang terjadi dalam organisasi. Perubahan maupun permasalahan ditemukan dengan perbedaan hasil penelitian yang telah dilakukan dilapangan dengan fenomena yang terjadi atau tidak ada penelitian yang meneliti tentang perkembangan fenomena yang terjadi. Penelitian terdahulu diperlukan untuk menjadikan acuan dan penemuan research gap pada penelitian ini.

Pada penelitian ini, peneliti mendeskripsikan penelitian empiris yang berkaitan dengan penelitian yang sedang dilakukan. Berikut deskripsi penelitian terdahulu yang relevan.

Penelitian terdahulu yang pertama dilakukan oleh Gunawan dan Setiawan (2022) yang meneliti tentang Pengaruh Disiplin Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) RSUD Bangkinang. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh disiplin dan motivasi kerja secara simultan dan parsial terhadap kinerja karyawan Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) RSUD Bangkinang. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) RSUD Bangkinang yang diketahui berjumlah 124 orang karyawan. Metode pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah teknik sensus jenuh sehingga jumlah sampel dalam penelitian ini adalah sebanyak 124 orang responden. Analisa data dilakukan dengan model

regresi linear berganda. Berdasarkan hasil uji secara simultan dan parsial, variabel disiplin dan motivasi kerja terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) RSUD Bangkinang. Keterangan hubungan yang terjadi antara variabel disiplin dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan adalah kuat.

Penelitian terdahulu yang kedua dilakukan oleh Pratama dan Handayani (2022) yang meneliti tentang Pengaruh *Reward* Dan *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji signifikansi pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan di CV Champion Jaya Sejahtera. teknik yang digunakan dengan sampling jenuh untuk mendapatkan 52 subjek rapat karyawan dari CV Champion Jaya Sejahtera. Analisis regresi linier berganda digunakan untuk menggambarkan efek penghargaan dan efek hukuman terhadap kinerja karyawan. Uji t menunjukkan bahwa *reward* berpengaruh positif signifikan terhadap disiplin kerja karyawan CV Champion Jaya Sejahtera. Sedangkan *punishment* berpengaruh positif tidak signifikan terhadap variabel kinerja karyawan.

Kamore (2022) melakukan penelitian tentang Pengaruh Motivasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Badan Layanan Umum Daerah Sistem Penyediaan Air Minum (BLUD SPAM) Provinsi Nusa Tenggara Timur. Penelitian ini bertujuan untuk adalah untuk mendiskripsikan motivasi, budaya organisasi dan kinerja pada Badan Layanan Umum Daerah Sistem Penyediaan Air Minum (BLUD SPAM) Provinsi Nusa Tenggara Timur dan untuk mengetahui pengaruh motivasi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan Pada Badan

Layanan Umum Daerah Sistem Penyediaan Air Minum (BLUD SPAM) Provinsi Nusa Tenggara Timur. Penelitian ini bersifat kuantitatif. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan metode pengumpulan data dalam penelitian ini adalah metode kuesioner. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Pada Badan Layanan Umum Daerah Sistem Penyediaan Air Minum (BLUD SPAM) Provinsi Nusa Tenggara Timur dan yang menjadi sampel dalam penelitian ini adalah 40 karyawan. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode sampling jenuh. Metode analisis data yang digunakan meliputi uji kualitas pengumpulan data (uji validitas, uji reliabilitas), uji asumsi klasik (uji normalitas, uji multikolinearitas, uji heteroskedastisitas), dan uji hipotesis (regresi linier berganda, uji F, koefisien determinasi, uji t). Hasil analisis menunjukkan bahwa pengujian secara parsial variabel motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pada BLUD SPAM NTT dan hasil pengujian secara parsial variabel budaya organisasi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pada BLUD SPAM NTT. Hasil pengujian secara simultan variabel motivasi dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pada BLUD SPAM NTT.

Penelitian oleh Sari dan Ekowati (2022) tentang Pengaruh *Reward* Dan *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan menjelaskan penelitian ini berjudul Pengaruh *Reward* dan *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. Bukit Angkasa Makmur Bengkulu). Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah apakah pemberian *reward* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bukit Angkasa Makmur Bengkulu. Apakah pemberian

hukuman berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bukit Angkasa Makmur Bengkulu. Apakah pemberian *reward* dan *punishment* secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Bukit Angkasa Makmur Bengkulu. Penelitian ini dilakukan pada karyawan Bagian Produksi PT. Bukit Angkasa Makmur Bengkulu. Sedangkan waktu penelitian ini dilakukan selama 1 bulan yaitu pada tanggal 1 Januari 2021 sampai dengan 1 Februari 2021. Populasi penelitian ini adalah karyawan PT. Bukit Angkasa Makmur Bengkulu, sedangkan sampel penelitian ini adalah karyawan Bagian Produksi PT. Bukit Angkasa Makmur Bengkulu yang berjumlah 113 orang. Artinya pengambilan sampel bahan menggunakan metode kuantitatif. Dengan teknik analisis data uji penelitian, maka hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa persepsi responden tentang *Reward* (X1), *Punishment* (X2) berpengaruh terhadap Kinerja (Y) dengan hasil regresi linier berganda, melalui pengujian hipotesis secara bersama-sama (simultan) dan individual (parsial) dalam penelitian ini menggunakan uji f dan uji t pada *Reward* (X1), *Punishment* (X2) yang menunjukkan pengaruh yang bersamaan dan signifikan.

Penelitian terdahulu oleh Ahri, Samsuar dan Muchlis (2021) yang meneliti tentang Analisis Kinerja Pegawai Rumah Sakit Pada Pengelolaan Keuangan Sejak Penerapan BLUD Di RSUD Salewangang Kabupaten Maros. Latar Belakang: Berdasarkan hasil survei selama melakukan penelitian terdapat beberapakendala selama penelitian, yaitu pada saat melakukan penelitian terdapat beberapa informan yang tidak bersedia diwawancarai dan terdapat informan yang tidak ada saat melakukan penelitian. Metode yang digunakan pada penelitian ini adalah

penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus yang bertujuan untuk melihat kinerja pegawai Rumah sakit pada pengelolaan keuangan sejak penerapan badan layanan umum daerah di Rumah sakit Umum Daerah Salewangang tahun 2020. (3) Adapun informan kunci pada penelitian ini adalah Direktur Rumah sakit, Kepala Bagian Keuangan RSUD Salewangang Maros dengan kriteria dalam hal ini dapat memberikan informasi yang cukup jelas dan akurat mengenai pengelolaan keuangan serta kinerja pegawai. penelitian. Namun demikian, dari 5 orang yang menjadi informan tersebut telah memberikan informasi yang mendalam tentang kinerja pegawai pada bagian keuangan RSUD Salewangang Kabupaten Maros. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kinerja pegawai rumah sakit dalam pengelolaan keuangan sejak penerapan BLUD di RSUD Salewangang Kabupaten Maros. Metode: Adapun jenis penelitiannya adalah kualitatif, penelitian ini dilakukan di RSUD Salewangang Maros selama 1 bulan. Informan dalam penelitian ini berjumlah 5 informan, BLUD Rumah Sakit Umum salewangang Maros pada pola keuangan Rumah sakit maros. Hasil: hasil wawancara kami dengan beberapa orang petugas di Bagian Keuangan. Kualitas Kompetensi hasil penelitian menunjukkan bahwa dari 5 informan kunci didapatkan informasi bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh gaji.

Riansyah (2021) melakukan penelitian tentang Pengaruh *Reward* dan *Punishment* terhadap kinerja karyawan pada PT. Sabda Maju Bersama. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan pada PT. Sabda Maju Bersama. Untuk variabel dependen dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan (Y). Sedangkan untuk variabel independen

adalah *reward* (X1) dan *punishment* (X2). Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan PT.Sabda Maju Bersama dengan jumlah karyawan 68 karyawan, sedangkan teknik pengambilan purposive sampling dan diperoleh sampel sebesar 32 responden. Metode penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif dan kuantitatif. Untuk metode analisis data metode analisis regresi linier berganda dengan menggunakan bantuan program SPSS 21.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *reward* berpengaruh positif signifikan dan *punishment* berpengaruh negative signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Sabda Maju Bersama.

Selain itu, penelitian lain oleh Sigmund, Hauert, and Nowak (2020) tentang *Reward and punishment*. Minigame yang menangkap esensi eksperimen Barang Publik menunjukkan bahwa bahkan tanpa asumsi rasionalitas, baik hukuman maupun hadiah akan gagal menghasilkan perilaku prososial. Hasil ini berlaku khususnya untuk Game Ultimatum yang terkenal, yang muncul sebagai kasus khusus. Tetapi reputasi dapat mendorong keadilan dan kerja sama dalam populasi yang beradaptasi melalui pembelajaran atau peniruan. Memang, dimasukkannya efek reputasi dalam model dinamis yang sesuai mengarah pada evolusi perilaku produktif secara ekonomi, dengan agen yang berkontribusi pada kebaikan publik dan menghukum mereka yang tidak melakukannya atau memberi penghargaan kepada mereka yang melakukannya. Hadiah dan hukuman sesuai dengan dua jenis bifurkasi dengan saling melengkapi yang menarik. Analisis menunjukkan bahwa reputasi sangat penting untuk mendorong perilaku sosial di antara agen-agen egois, dan jauh lebih efektif dengan hukuman daripada dengan hadiah.”

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Nompo dan Pandowo (2020) tentang Pengaruh *Reward*, *Punishment* Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Pegadaian (Persero) Kanwil V Manado dijelaskan sebagai berikut. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *reward*, *punishment* dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Pegadaian (Persero) Kanwil V Manado. Pada penelitian ini, variabel bebas terdiri dari *reward*, *punishment* dan disiplin kerja. Variabel terikat adalah kinerja karyawan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh *reward*, *Punishment*, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Pegadaian (Persero) Kanwil V Manado. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dimana responden dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan di PT. Pegadaian (Persero) Kanwil V manado 40 orang. Metode analisis yang digunakan adalah analisis linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan *reward*, *punishment* dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Secara parsial hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *reward* berpengaruh terhadap kinerja karyawan, *punishment* berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Rejeki (2020) yang meneliti tentang Pengaruh Pemberian *Reward* Dan *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan Pada SPBU Coco 61.707.01 Banjarbaru menjelaskan penelitian ini bertujuan untuk menguji: (1) Untuk melihat bagaimana pengaruh *reward* terhadap kinerja karyawan pada SPBU COCO 61.707.01 Banjarbaru. (2) Untuk melihat bagaimana pengaruh *punishment* terhadap kinerja karyawan pada SPBU COCO 61.707.01 Banjarbaru. (3) Untuk melihat bagaimana

pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan pada SPBU COCO 61.707.01 Banjarbaru. Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian kuantitatif. Metode pengumpulan data dalam penelitian ini adalah metode angket (kuisisioner). Subyek penelitian menggunakan sampel sebanyak 20 responden. Metode analisis datanya menggunakan regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan: (1) *Reward* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada SPBU COCO 61.707.01 Banjarbaru. (2) *Punishment* berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada SPBU COCO 61.707.01 Banjarbaru. (3) *Reward* dan *punishment* berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada SPBU COCO 61.707.01 Banjarbaru.

Penelitian selanjutnya dilakukan oleh Antari, Kuswardhani, dan Lesmana (2020) tentang Analisis Kesiapan Penerapan Kebijakan BLUD di UPTD Bapelkesmas Dinas Kesehatan Provinsi Bali. Latar Belakang dan Tujuan: Kebijakan BLUD bertujuan untuk memberikan fleksibilitas dalam konteks mengelola baik dari sisi Sumber Daya Manusia (SDM) hingga penganggaran, demi memberikan pelayanan yang lebih maksimal terhadap masyarakat. Kesiapan untuk berubah merupakan hal yang perlu ditinjau dalam melakukan perubahan organisasi. Tujuan Penelitian adalah untuk menganalisis kesiapan UPTD Bapelkesmas dalam melaksanakan kebijakan BLUD. Metode: Penelitian ini menggunakan rancangan kualitatif, jenis data yang dikumpulkan adalah data primer dan data sekunder, diperoleh dengan wawancara mendalam dan telusur dokumen, informan berjumlah 11 orang. Lokasi penelitian adalah di UPTD Bapelkesmas Dinas Kesehatan Provinsi Bali. Hasil: UPTD Bapelkesmas

siapmenghadapi perubahan kebijakan BLUD, komitmen yang diberikan oleh staf pada perubahan kebijakan BLUD sudah baik walaupun belum optimal yang ditunjukkan dengan keterlibatan staf dalam mengikuti pelatihan BLUD dan penyusunan draf dokumen administratif, persepsi positif ditunjukkan dengan keyakinan bahwa mereka mampu melaksanakan kebijakan BLUD, manfaat yang akan diperoleh dari kebijakan adalah keleluasaan dalam pengelolaan pendapatan, kendala yang dihadapi sebagian besar berasal dari kualitas dan kuantitas sumber daya manusia. Simpulan: UPTD Bapelkesmas Dinas Kesehatan Provinsi Bali siap menghadapi perubahan kebijakan BLUD, yang ditunjukkan dengan adanya komitmen, dan persepsi positif dari staf dan pimpinan.

Widianingtya & Moko (2020) juga meneliti tentang Pengaruh *Reward* dan *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada CV. Barokah Maju Jaya Makmur, Kota Sidoarjo). Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan CV. Barokah Maju Jaya Makmur yang berlokasi di Jalan Raya Taman Bunga Kelurahan Tropodo, Kecamatan Waru, Kabupaten Sidoarjo, Jawa Timur. Jenis penelitian ini adalah kuantitatif. Dari uji hipotesis yang dilakukan, penelitian ini memperoleh hasil bahwa *reward* dan *punishment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV. Barokah Maju Jaya Makmur.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Dihan dan Hidayat (2020) juga meneliti tentang Pengaruh *Reward* Dan *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening di Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta. Saat ini, generasi milenial mulai menduduki persentasi tertinggi

dalam angkatan kerja di berbagai industri. Dari berbagai literatur, gaya servant leadership cocok untuk diterapkan pada organisasi yang berisi generasi millennial. Dalam penelitian ini, yang menjadi subjek penelitian adalah karyawan dari para manager peserta program *servant leadership training*. Ada 6 manager (disebut dengan kode A, B, C, D, E dan F) yang diteliti dalam studi ini. Hasil kuesioner dianalisa menggunakan uji validity, uji reliability dan paired t-test. Hal ini untuk menguji signifikansi pengaruh program servant leadership training. Kemudian dilanjutkan menggunakan kalkulasi satisfaction index (SI) dengan weighted scoring pada 3 dimensi (listening, persuasion, foresight). Hal ini dikarenakan program training yang dilakukan berfokus pada listening, persuasion dan foresight. Hasil SI kemudian dibandingkan antara sebelum dan sesudah training. Hasil penelitian secara umum menunjukkan perbedaan antara sebelum dan sesudah program training, dengan kata lain: secara umum terdapat dampak efektifitas program training yang dijalankan terhadap kepuasan karyawan di industri farmasi.

Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Tahupiah, Kojo dan Sumarauw (2019) meneliti tentang Pengaruh *Reward* Dan *Punishment* Pada Kinerja Karyawan di Pt. PIn (Persero) Area Manado *The Effect Of Reward And Punishment On Employee Performance At Pt. PIn (Persero) Area Manado*. Setiap perusahaan membutuhkan sumber daya manusia yang memenuhi syarat, salah satunya dengan meningkatkan kualitas kinerja karyawannya, agar lebih mampu dan terampil dalam bekerja. Kinerja tinggi yang dimiliki karyawan dapat membuat tujuan organisasi tercapai, sebaliknya tujuan organisasi tidak dapat

tercapai bila karyawannya tidak memiliki kinerja dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Kinerja adalah konsep multikomponen pada tingkat fundamental seseorang dapat membedakan aspek proses kinerja, yaitu, keterlibatan perilaku dari hasil yang diharapkan. Saat ini, pentingnya kinerja karyawan untuk keberhasilan organisasi tidak dapat dlebih-lebihkan. Karyawan adalah modal manusia organisasi dan kinerja mereka merupakan indikator kunci bagi organisasi untuk mencapai tujuannya. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *Reward* dan *Punishmen* terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan analisis regresi linear berganda dengan sampel sebanyak 85 responden. Hasil menunjukkan bahwa *Reward* tidak secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan, *Punishment* tidak berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan, *Reward* dan *Punishment* secara simultan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sebaiknya PT. PLN (Persero) Area Manado agar lebih meningkatkan pemberian *reward* kepada karyawan sehingga karyawan dapat lebih produktif untuk bekerja, dan agar lebih meningkatkan *punishment* yang diterapkan dalam perusahaan.

Penelitian terdahulu lainnya dilakukan oleh Anshori, Isgiyarta dan Prabowo (2019) yang meneliti tentang Implementasi Penilaian Kinerja Pada Badan Layanan Umum: Studi Tentang Komitmen, Penentuan Tujuan, Dan Harapan Karyawan. Penilaian kinerja merupakan alat ukur kualitas kinerja yang diperlukan antara lain untuk mengetahui tingkat ketercapaian suatu perencanaan, memperbaiki kinerja periode berikutnya, serta peningkatan transparansi dan akuntabilitas publik. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis respon pelaku

terhadap penerapan penilaian kinerja pada Rumah Sakit TUV yang merupakan rumah sakit negeri kelas C, yang dapat memberikan pelayanan kedokteran spesialis terbatas dan menampung pelayanan rujukan dari puskesmas. sebagai BLU. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, dengan menggunakan metode penelitian studi kasus. Penelitian ini berusaha mendeskripsikan apa yang dialami pelaku ketika menerapkan penilaian kinerja dan menggali bagaimana pelaku memaknai pengalaman tersebut. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Pengumpulan data dilakukan dengan cara wawancara mendalam (*indepth interview*) pada pelaku, melakukan observasi di lingkungan kerja pelaku, dan menganalisis dokumen pendukung. Berdasarkan penelitian ini ditemukan bahwa penerapan penilaian kinerja direspon oleh pelaku dengan sikap komitmen yang dipengaruhi oleh aspek yang berbeda dikarenakan pelaku memiliki cara berbeda dalam menyikapi suatu fenomena. Kemudian indikator kinerja dalam penilaian kinerja memotivasi pelaku untuk mencapainya. Penilaian kinerja memberikan kejelasan tujuan organisasi, tujuan akan memberi tahu apa yang harus dilakukan dan berapa banyak usaha yang diperlukan. Tujuan yang spesifik akan mengarahkan pelaku pada perbaikan dan peningkatan kinerja. Selanjutnya, perbaikan dan peningkatan kinerja memunculkan harapan dari pelaku terhadap perbaikan sistem *reward* yang lebih baik di RS TUV.

Penelitian berikutnya oleh Kentjana dan Nainggolan (2018) yang meneliti tentang Pengaruh *Reward* Dan *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Pt. Bank Central Asia

Tbk.). Masalah sumber daya manusia masih menjadi sorotan utama bagi perusahaan untuk dapat bertahan dalam ketatnya persaingan bisnis di era globalisasi. Keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan dipengaruhi oleh beberapa faktor, salah satu faktor penting adalah sumber daya manusia. Setiap perusahaan pasti memiliki visi, misi, dan tujuan yang ingin dicapai. Namun setiap individu sebagai sumber daya manusia dalam suatu perusahaan biasanya juga memiliki kepentingan atau tujuan pribadi. Sering kali tujuan pribadi karyawan tidak selaras dengan tujuan perusahaan. Ketidakselarasan tujuan perusahaan dan tujuan pribadi karyawan akan mengakibatkan tujuan perusahaan tersebut tidak tercapai. Untuk itu diperlukan suatu pengendali kerja yang dapat merencanakan, mengarahkan, mengamati, melaksanakan, dan mengevaluasi sehingga meningkatkan kemungkinan tercapainya tujuan perusahaan. Sistem ini biasa disebut sistem pengendalian manajemen (Management Control System). Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah unsur *reward* dan *punishment* berpengaruh terhadap kinerja karyawan serta apakah dengan adanya motivasi mampu memediasi *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan agar menjadi lebih baik atau sebaliknya pada perusahaan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan serta untuk mengetahui apakah motivasi mampu memediasi *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan agar menjadi lebih baik atau sebaliknya pada perusahaan. Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap PT. Bank Central Asia (BCA). Data yang diperoleh adalah data primer melalui kuesioner yang disebarakan pada karyawan tetap BCA. Data dianalisis dengan metode

Structural Equation Model-Partial Least Square (SEM-PLS) dengan 50 sampel data penelitian yang dikumpulkan dengan teknik proportional sampling. Software yang digunakan untuk menganalisis data adalah WarpPLS 3.0. Hasil penelitian 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.

Penelitian lainnya oleh Heininga, Roekel, Wichers dan Oldehinkel (2017) tentang *Reward and punishment learning in daily life: A replication study*. Pengalaman sehari-hari disertai dengan perasaan Afek Positif (PA) dan Afek Negatif (NA). Secara implisit, tanpa proses yang disadari, individu belajar tentang nilai penghargaan dan hukuman dari setiap konteks dan aktivitas. Proses pembelajaran asosiatif ini, pada gilirannya, memengaruhi kemungkinan bahwa individu akan terlibat kembali dalam aktivitas semacam itu atau mencari konteks itu. Sejauh ini, proses pembelajaran implisit hampir secara eksklusif diselidiki dalam pengaturan laboratorium terkontrol dan tidak dalam kehidupan sehari-hari. Di sini kami bertujuan untuk mereplikasi studi pertama yang menyelidiki proses pembelajaran implisit dalam kehidupan nyata, melalui Metode Experience Sampling (ESM). Artinya, dengan menggunakan studi sampling pengalaman dengan 90 titik waktu (tiga pengukuran selama 30 hari), kami secara prospektif

mengukur waktu yang dihabiskan di perusahaan sosial dan jumlah aktivitas fisik serta PA dan NA dalam kehidupan sehari-hari 18-24 tahun. -tua dewasa muda ( $n = 69$  dengan anhedonia,  $n = 69$  tanpa anhedonia). Analisis multilevel menunjukkan efek pembelajaran hukuman berkaitan dengan waktu yang dihabiskan bersama teman, tetapi bukan efek pembelajaran hadiah. Tidak ada efek pembelajaran hadiah atau hukuman yang ditemukan sehubungan dengan aktivitas fisik. Studi kami menunjukkan hasil yang menjanjikan untuk penelitian masa depan tentang proses pembelajaran implisit dalam kehidupan sehari-hari, dengan syarat pertimbangan yang cermat dari skala waktu yang digunakan. Desain ESM retrospektif jangka pendek dengan bunyi bip dengan selang waktu sekitar enam jam mungkin mengalami gangguan kebisingan yang menghambat deteksi akurat efek pembelajaran asosiatif dari waktu ke waktu.

Junaidi (2017) juga melakukan penelitian tentang Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) Rumah Sakit Mayjen Hm. Ryacudu Lampung Utara. Permasalahan dalam penelitian ini adalah: (1) Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) Rumah Sakit Mayjen HM. Ryacudu Lampung Utara (2) Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) Rumah Sakit Mayjen HM. Ryacudu Lampung Utara (3) Apakah motivasi kerja dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) Rumah Sakit Mayjen HM. Ryacudu Lampung Utara. Tujuan penelitian untuk menganalisis dan mengetahui (1) Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja

pegawai Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) Rumah Sakit Mayjen HM. Ryacudu Lampung Utara. (2) Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) Rumah Sakit Mayjen HM. Ryacudu Lampung Utara. (3) Pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) Rumah Sakit Mayjen HM. Ryacudu Lampung Utara. Penelitian ini menggunakan metode exploratory survey dengan menganalisis pengaruh variabel motivasi kerja dan disiplin kerja sebagai variabel bebas dan kinerja pegawai Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) Rumah Sakit Mayjen HM. Ryacudu Lampung Utara sebagai variabel terikat. Populasi penelitian 575 orang pegawai, sedangkan sampel sebanyak 10% yaitu sebanyak 58 orang. Teknik pengumpulan data menggunakan, kuesioner, wawancara, observasi dan dokumentasi. Teknik analisis yang digunakan untuk menganalisis data adalah rumus statistik Regresi Linear Berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) Motivasi kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) Rumah Sakit Mayjen HM. Ryacudu Lampung Utara (2) Disiplin kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) Rumah Sakit Mayjen HM. Ryacudu Lampung Utara. (3) Secara simultan motivasi kerja dan disiplin kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) Rumah Sakit Mayjen HM. Ryacudu Lampung Utara.

Suak, Adolfina dan Uhing (2017) juga melakukan penelitian tentang Pengaruh *Reward Dan Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan Sutanraja Hotel Amurang.

Persaingan dalam industri perhotelan semakin hari semakin ketat, sehingga semakin dituntut kualitas dari setiap aspek perusahaan, termasuk sumber daya manusia. Ada beberapa hal yang harus dipenuhi untuk mencapai kinerja karyawan yang baik, termasuk didalamnya yaitu bagaimana untuk menerapkan *reward* dan *punishment*. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh secara simultan maupun secara parsial *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan Sutanraja Hotel Amurang. Data yang didapatkan melalui penyebaran kuesioner kepada 30 karyawan Sutanraja Hotel Amurang. Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda. Hasil analisis menunjukkan bahwa korelasi antara *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan sangat lemah. Uji hipotesis secara simultan menyatakan bahwa *reward* dan *punishment* tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Uji Hipotesis secara parsial menunjukkan *reward* dan *punishment* juga tidak ada pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Salanjutnya penelitian oleh Meyrina (2017) yang meneliti tentang Pelaksanaan *Reward* Dan *Punishment* Terhadap Kinerja Pegawai Di Lingkungan Kementerian Hukum Dan Ham. Untuk mencapai tujuan keberhasilan Refomasi Birokrasi di Kementerian Hukum dan HAM, salah satunya adalah pelaksanaan *reward* dan *punishment* agar dapat berjalan bersama-sama saling bersinergi, untuk menjadi feedback (umpan balik) kebijakan yang adil dalam mengambil keputusan terhadap peningkatan kinerja pegawai, agar dapat mengurangi tingkat tingginya penjatuhan hukuman disiplin pegawai di lingkungan Kementerian Hukum dan HAM, terutama di Lembaga Permasayarakatan. Langkah-langkah kebijakan

strategis terhadap pelaksanaan *reward* dan *punishment* dalam rangka peningkatan kinerja pegawai di lingkungan Kementerian Hukum dan HAM, berkaitan dengan tulisan ini, ingin mengetahui pelaksanaan *reward* dan *punishment* agar dapat berjalan bersama-sama berdampak pada peningkatan kinerja pegawai di lingkungan Kementerian Hukum Dan HAM. Metode penelitian ini dengan pendekatan kualitatif dan tipologi penelitian yang bersifat deskriptif dengan mengumpulkan dan memanfaatkan informasi dan menggambarkan yang terkait dengan pelaksanaan *reward* dan *Punishment*. Data sekunder yang dikumpulkan berdasarkan penelusuran literature library manajemen Sumber daya manusia. Dari hasil kesimpulan kajian ini adalah pelaksanaan *reward* dan *punishment* belum dapat seimbang berjalan bersama-sama yang berdampak pada peningkatan karier pegawai, Selama ini *reward* diberikan kepada pegawai berprestasi berupa plakat, sertifikat dan piagam maka dirasakan pegawai belum menunjukkan keadilan dan belum sesuai dengan tujuan untuk meningkatkan kegairahan dalam motivasi peningkatan kinerja pegawai, akibatnya tindakan hukuman disiplin belum memberikan efek jera kepada pegawai, terbukti masih banyak pelanggaran yang dilakukan oleh pegawai pada kasus yang sama maka diperlukan konsistensi yang dapat menjamin bahwa *reward* yang diberikan pegawai bersifat bermanfaat yang berdampak pada karier pegawai dan *punishment* yang diberikan bersifat keras dan tegas, tidak pandang bulu.

Penelitian terdahulu oleh Saputra & Yahya (2016) yang meneliti tentang Pengaruh Disiplin Kerja, *Reward* Dan *Punishment* Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus Di Direktorat Jenderal Bina Keuangan Daerah Kementerian

Dalam Negeri). Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh variabel Disiplin kerja (X1), *Reward* (X2) dan *Punishment* (X3) terhadap Kinerja Pegawai (Y) dengan mengambil contoh di Direktorat Jenderal Bina Keuangan Daerah Kementerian Dalam Negeri. Metode penelitian yang digunakan adalah *explanatory research* dengan pendekatan kuantitatif. Pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner dan mencatat dokumen. Analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda yang diolah menggunakan komputer dengan program SPSS 17.0 for Windows. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara Disiplin, *Reward* dan *Punishment* secara signifikan terhadap kinerja pegawai dengan interval koefisien 0,701 atau tingkat hubungan kuat (sehingga hipotesis dapat diterima secara empirik), sisanya (0,299) dipengaruhi oleh variabel lain. Oleh karena itu cara Pemerintah untuk meningkatkan kinerja ialah dengan meningkatkan tunjangan kinerja (remunerasi) dan disiplin pegawai.

Selanjutnya, Febrianti, Musadieg dan Prasetya (2014) melakukan penelitian tentang Pengaruh *Reward* Dan *Punishment* Terhadap Motivasi Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja (Studi pada Karyawan PT. Panin Bank Tbk. Area Mikro Jombang). Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan pengaruh variabel *reward*, *punishment* secara parsial terhadap motivasi Kerja karyawan serta pengaruh *reward*, *punishment*, motivasi kerja karyawan secara parsial terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan metode *explanatory research* dengan pendekatan kuantitatif dan sampel sebanyak 47 karyawan PT. Panin Bank Tbk. Area Mikro Jombang. Instrumen penelitian yang digunakan adalah kuesioner dan dokumentasi. Analisis data yang digunakan adalah analisis statistik deskriptif

dan analisis jalur. Hasil analisis deskriptif menggambarkan bahwa *reward*, *punishment*, motivasi kerja karyawan dan kinerja karyawan sudah baik. Berdasarkan hasil analisis penelitian secara parsial *reward*, berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Sedangkan secara parsial *punishment* berpengaruh tidak signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Secara parsial *reward*, *punishment*, dan motivasi kerja karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Hasil Penelitian	Perbedaan	Persamaan
1	Gunawan dan Setiawan (2022)	Berdasarkan Hasil Uji Secara Simultan Dan Parsial, Variabel Disiplin Dan Motivasi Kerja Terbukti Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) RSUD Bangkinang. Keteratan Hubungan Yang Terjadi Antara Variabel Disiplin Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Adalah Kuat	Tidak melakukan penelitian tentang Reward dan Punishment. Tempat penelitian pada RSUD bukan Puskesmas. Jumlah populasi lebih dari 100 responden.	Menggunakan regresi linier berganda dan teknik total sampling.
2	Pratama dan Handayani (2022)	Uji T Menunjukkan Bahwa <i>Reward</i> Berpengaruh Positif Signifikan Terhadap Disiplin Kerja Karyawan Cv Champion Jaya Sejahtera. Sedangkan <i>Punishment</i> Berpengaruh Positif Tidak Signifikan Terhadap Variabel Kinerja Karyawan.	Tidak menggunakan variabel motivasi. Tempat penelitian berada di perusahaan	Menggunakan regresi linier berganda dan teknik total sampling. Jumlah responden di bawah 100 orang
3	Kamore (2022)	Hasil analisis menunjukan bahwa pengujian secara	Tidak menggunakan variabel reward dan	Jumlah responden dibawah 100 orang dan analisis

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Hasil Penelitian	Perbedaan	Persamaan
		parsial variabel motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pada BLUD SPAM NTT dan hasil pengujian secara parsial variabel budaya organisasi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pada BLUD SPAM NTT. Hasil pengujian secara simultan variabel motivasi dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pada BLUD SPAM NTT	punishment.	menggunakan regresi linier berganda
4	Sari dan Ekowati (2022)	hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa persepsi responden tentang <i>Reward</i> (X1), <i>Punishment</i> (X2) berpengaruh terhadap Kinerja (Y)	Tidak menggunakan variabel motivasi serta jumlah responden lebih dari 100 orang dan tidak bertempat di BLUD	Sama sama menggunakan regresi linier berganda
5	Ahri, Samsuar, dan Muchlis (2021)	Hasil Wawancara Kami Dengan Beberapa Orang Petugas Di Bagian Keuangan. Kualitas Kompetensi Hasil Penelitian Menunjukkan Bahwa Dari 5 Informan Kunci Didapatkan Informasi Bahwa Kinerja Pegawai Dipengaruhi Oleh Gaji	Metode penelitian kualitatif dan pelaksanaan penelitian dilakukan selama 1 bulan dan tempat penelitian di bukan BLUD Puskesmas, metode pengumpulan data menggunakan wawancara	Pelaksanaan penelitian di BLUD dan pembahasan melibatkan motivasi, reward dan punishment
6	Riansyah (2021)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>reward</i> berpengaruh positif signifikan dan	Tidak melakukan penelitian menggunakan variabel motivasi,	Menggunakan regresi linier berganda, sampel penelitian kurang

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Hasil Penelitian	Perbedaan	Persamaan
		<i>punishment</i> berpengaruh negative signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Sabda Maju Bersama.	pelaksanaan penelitian bukan BLUD	dari 100 responden
7	Sigmund, Hauert, and Nowak (2020)	Analisis menunjukkan bahwa reputasi sangat penting untuk mendorong perilaku sosial di antara agen-agen egois, dan jauh lebih efektif dengan hukuman daripada dengan hadiah.	Penelitian kualitatif, pendekatan hanya pada reward dan punishment dan tempat penelitian bukan BLUD	Sama sama berfokus terhadap dampak yang ditimbulkan dari penggunaan reward dan punishment
8	Nompo dan Pandowo (2020)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan <i>reward</i> , <i>punishment</i> dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Secara parsial hasil penelitian ini menunjukkan bahwa <i>reward</i> berpengaruh terhadap kinerja karyawan, <i>punishment</i> berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan	Tidak menggunakan variabel motivasi, bukan pada BLUD	Menggunakan analisis regresi linier berganda dan jumlah sampel penelitian dibawah 100 responden
9	Rejeki (2020)	Hasil penelitian menunjukkan: (1) <i>Reward</i> tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada SPBU COCO 61.707.01 Banjarbaru. (2) <i>Punishment</i> berpengaruh terhadap kinerja karyawan	Tidak menggunakan variabel motivasi dan tempat penelitian bukan di BLUD	Jumlah responden kurang dari 200 responden dan analisis menggunakan regresi linier berganda

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Hasil Penelitian	Perbedaan	Persamaan
		pada SPBU COCO 61.707.01 Banjarbaru. (3) <i>Reward</i> dan <i>punishment</i> berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada SPBU COCO 61.707.01 Banjarbaru.		
10	Antari, Kuswardhani, Dan Lesmana (2020)	Hasil: Uptd Bapelkesmas Siap Menghadapi Perubahan Kebijakan BLUD, Komitmen Yang Diberikan Oleh Staf Pada Perubahan Kebijakan BLUD Sudah Baik Walaupun Belum Optimal Yang Ditunjukkan Dengan Keterlibatan Staf Dalam Mengikuti Pelatihan BLUD Dan Penyusunan Draf Dokumen Administratif, Persepsi Positif Ditunjukkan Dengan Keyakinan Bahwa Mereka Mampu Melaksanakan Kebijakan BLUD, Manfaat Yang Akan Diperoleh Dari Kebijakan Adalah Keleluasaan Dalam Pengelolaan Pendapatan, Kendala Yang Dihadapai Sebagian Besar Berasal Dari Kualitas Dan Kuantitas Sumber Daya Manusia. Simpulan: Uptd Bapelkesmas Dinas Kesehatan Provinsi Bali Siap Menghadapi Perubahan Kebijakan BLUD, Yang Ditunjukkan Dengan Adanya Komitmen, Dan	Penelitian menggunakan metode kualitatif. Metode penelitian menggunakan wawancara. Tempat penelitian bukan Puskesmas	Melakukan penelitian yang membahas motivasi kerja di tempat penelitian BLUD dengan menghubungkan faktor motivasi, reward dan punishment. Jumlah informan dibawah 100 orang

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Hasil Penelitian	Perbedaan	Persamaan
		Persepsi Postitif Dari Staf Dan Pimpinan		
11	Widianingtya dan Moko (2020)	1. <i>Reward</i> Dan <i>Punishment</i> Secara Simultan Dengan Kata Lain Semakin Baik Peningkatannya Terhadap Kinerja Karyawan Cv. Barokah Maju Jaya Makmur. 2. Peningkatan <i>Reward</i> Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan Cv. Barokah Maju Jaya Makmur. 3. Penerapan <i>Punishment</i> Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan Cv. Barokah Maju Jaya Makmur.	Tidak ada variabel motivasi sebagai variabel X pada penelitian. Alat analisis penelitian menggunakan t test. Sampel penelitian di atas 100 responden. Tempat penelitian di perusahaan	Melakukan penelitian reward dan punishment terhadap kinerja
12	Dihan dan Hidayat (2020)	Hasil Penelitian Secara Umum Menunjukkan Perbedaan Antara Sebelum Dan Sesudah Program Training, Dengan Kata Lain: Secara Umum Terdapat Dampak Efektifitas Program Training Yang Dijalankan Terhadap Kepuasan Karyawan Di Industri Farmasi.	Penggunaan Variabel intervening serta penggunaan alat analisis paired t test serta dilakukan di perusahaan farmasi	Melakukan penelitian reward dan punishment terhadap kinerja, jumlah responden dibawah 100 orang
13	Tahupiah, Kojo dan Sumarauw (2019)	Hasil menunjukan bahwa <i>Reward</i> tidak secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan, <i>Punishment</i> tidak berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan, <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i> secara simultan tidak berpengaruh	Tidak meneliti variabel motivasi, tempat penelitian bukan BLUD	Menggunakan analisis regresi linier berganda dan jumlah responden dibawah 100

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Hasil Penelitian	Perbedaan	Persamaan
		signifikan terhadap kinerja karyawan.		
14	Anshori, Isgiyarta Dan Prabowo (2019)	Berdasarkan Penelitian Ini Ditemukan Bahwa Penerapan Penilaian Kinerja Direspon Oleh Pelaku Dengan Sikap Komitmen Yang Dipengaruhi Oleh Aspek Yang Berbeda Dikarenakan Pelaku Memiliki Cara Berbeda Dalam Menyikapi Suatu Fenomena. Kemudian Indikator Kinerja Dalam Penilaian Kinerja Memotivasi Pelaku Untuk Mencapainya. Penilaian Kinerja Memberikan Kejelasan Tujuan Organisasi, Tujuan Akan Memberi Tahu Apa Yang Harus Dilakukan Dan Berapa Banyak Usaha Yang Diperlukan.	Penelitian kualitatif dengan melihat faktor penilaian kinerja pegawai BLUD. Tempat penelitian bukan di Puskesmas	Adanya pembahasan mengenai motivasi, reward dan punishment.
15	Kentjana dan Nainggolan (2018)	Hasil Penelitian Menunjukkan Bahwa <i>Reward</i> Memiliki Pengaruh Yang Tidak Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan, Sedangkan <i>Punishment</i> Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan. Selain Itu <i>Reward</i> Tidak Berpengaruh Signifikan Terhadap Motivasi Namun <i>Punishment</i> Berpengaruh Signifikan Terhadap Motivasi. Kesimpulan Mediasi Menunjukkan Bahwa Motivasi Mampu Memediasi <i>Punishment</i>	Variabel motivasi menjadi variabel mediasi dan alat analisis menggunakan SEM tempat penelitian bukan BLUD Puskesmas	Penelitian merupakan metode kuantitatif dan sampel penelitian dibawah 100 responden

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Hasil Penelitian	Perbedaan	Persamaan
		Terhadap Kinerja Karyawan Namun Motivasi Tidak Memediasi <i>Reward</i> Terhadap Kinerja Karyawan		
16	Heininga, Roekel, Wichers dan Oldehinkel (2017)	Analisis multilevel menunjukkan efek pembelajaran hukuman berkaitan dengan waktu yang dihabiskan bersama teman, tetapi bukan efek pembelajaran hadiah. Tidak ada efek pembelajaran hadiah atau hukuman yang ditemukan sehubungan dengan aktivitas fisik. Studi kami menunjukkan hasil yang menjanjikan untuk penelitian masa depan tentang proses pembelajaran implisit dalam kehidupan sehari-hari, dengan syarat pertimbangan yang cermat dari skala waktu yang digunakan.	Penelitian kualitatif dan tidak berfokus terhadap motivasi	Berfokus terhadap reward dan punishment
17	Junaedi (2017)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) Motivasi kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) Rumah Sakit Mayjen HM. Ryacudu Lampung Utara (2) Disiplin kerja	Tidak melakukan penelitian reward dan punishment, penelitian exploratory survey	Menggunakan analisis regresi linier berganda, tempat penelitian di BLUD dan sampel penelitian dibawah 100

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Hasil Penelitian	Perbedaan	Persamaan
		berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) Rumah Sakit Mayjen HM. Ryacudu Lampung Utara. (3) Secara simultan motivasi kerja dan disiplin kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) Rumah Sakit Mayjen HM. Ryacudu Lampung Utara.		
18	Suak, Adolfina dan Uhing (2017)	Hasil analisis menunjukkan bahwa korelasi antara <i>reward</i> dan <i>punishment</i> terhadap kinerja karyawan sangat lemah. Uji hipotesis secara simultan menyatakan bahwa <i>reward</i> dan <i>punishment</i> tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Uji Hipotesis secara parsial menunjukkan <i>reward</i> dan <i>punishment</i> juga tidak ada pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.	Tidak melakukan penelitian motivasi kerja, tempat penelitian bukan BLUD	Analisis regresi linier berganda dan jumlah responden dibawah 100 orang
19	Meyrina (2017)	Dari Hasil Kesimpulan	Tidak ada variabel	Kesamaan metode

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Hasil Penelitian	Perbedaan	Persamaan
		<p>Kajian Ini Adalah Pelaksanaan <i>Reward</i> Dan <i>Punishment</i> Belum Dapat Seimbang Berjalan Bersama-Sama Yang Berdampak Pada Peningkatan Karier Pegawai, Selama Ini <i>Reward</i> Diberikan Kepada Pegawai Berprestasi Berupa Plakat, Sertifikat Dan Piagam Maka Dirasakan Pegawai Belum Menunjukkan Keadilan Dan Belum Sesuai Dengan Tujuan Untuk Meningkatkan Kegairahan Dalam Motivasi Peningkatan Kinerja Pegawai, Akibatnya Tindakan Hukuman Disiplin Belum Memberikan Efek Jera Kepada Pegawai, Terbukti Masih Banyak Pelanggaran Yang Dilakukan Oleh Pegawai Pada Kasus Yang Sama Maka Diperlukan Konsistensi Yang Dapat Menjamin Bahwa <i>Reward</i> Yang Diberikan Pegawai Bersifat Bermanfaat Yang Berdampak Pada Karier Pegawai Dan <i>Punishment</i> Yang Diberikan Bersifat Keras Dan Tegas, Tidak Pandang Bulu.</p>	<p>motivasi pada penelitian yang digunakan serta tidak dilakukan di lembaga BLUD. Jumlah responden di atas 100 orang</p>	<p>penelitian menggunakan regresi linier dan sampel penelitian menggunakan total sampel</p>
20	Saputra Dan Yahya (2016)	<p>Hasil Penelitian Menunjukkan Bahwa Terdapat Pengaruh Antara Disiplin, <i>Reward</i> Dan <i>Punishment</i> Secara Signifikan Terhadap</p>	<p>Menggunakan variabel disiplin dan bukan variabel motivasi. Tempat penelitian bukan BLUD maupun</p>	<p>Merupakan penelitian kuantitatif dengan sampel jenuh dan metode regresi linier berganda.</p>

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Hasil Penelitian	Perbedaan	Persamaan
		Kinerja Pegawai Dengan Interval Koefisien 0,701 Atau Tingkat Hubungan Kuat (Sehingga Hipotesis Dapat Diterima Secara Empirik), Sisanya (0,299) Dipengaruhi Oleh Variabel Lain. Oleh Karena Itu Cara Pemerintah Untuk Meningkatkan Kinerja ialah Dengan Meningkatkan Tunjangan Kinerja (Remunerasi) Dan Disiplin Pegawai	puskesmas	
21	Febrianti, Musadieg dan Prasetya (2014)	Berdasarkan hasil analisis penelitian secara parsial <i>reward</i> , berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan dengan nilai koefisien beta <i>reward</i> . Sedangkan secara parsial <i>punishment</i> berpengaruh tidak signifikan terhadap motivasi kerja karyawan dengan nilai koefisien beta <i>punishment</i> . Secara parsial <i>reward</i> , <i>punishment</i> , dan motivasi kerja karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan	tempat penelitian bukan BLUD dan merupakan explanatory rearch serta menggunakan analisis jalur	Sampel penelitian kurang dari 100 responden

Berdasarkan tabel penelitian terdahulu, peneliti dapat menyimpulkan bahwa terdapat perberbedaantujuan maupun teknik dan lainnya dengan penelitian sebelumnya. Dari persamaan dan perbedaan yang telah tersaji pada tabel di atas maka penelitian ini memiliki perbedaan penelitian diantaranya: tempat penelitian yang menunjukkan di BLUD Puskesmas, adanya penggunaan 3 variable independen dan 1 variabel dependen serta alat analisis yang digunakan memiliki perbedaan. Selain itu jumlah sampel penelitian tidak lebih dari 100 responden.

## **2.2 Kajian Teori**

Pengelolaan SDM BLUD tidak terlepas dari pelaksanaan evaluasi kinerja SDM baik dinilai dai hasil kerja ataupun beberapa variabel yang mampu meningkatkan kinerja pegawai. Berikut dijelaskan mengenai beberapa variabel penelitian sebagai berikut.

### **2.2.1. Motivasi Kerja**

Adanya motivasi setiap individu dalam organisasi dapat melaksanakan tugasnya dengan baik. Sehingga seorang pemimpin dalam organisasi dapat merealisasikan kerja dan upaya yang makasimal melalui bawahan yang mempunyai semangat serta motivasi yang tinggi. Berikut dijelaskan motivasi kerja.

#### **a. Definisi**

Setiap organisasi tentunya memiliki sebuah tujuan. Dalam pencapaian tujuan tersebut diperlukan sumber daya manusia yang memiliki motivasi tinggi. Motivasi merupakan hal yang penting untuk membuat seseorang karyawan melakukan

sesuatu untuk organisasi mereka yaitu bertahan, dan berjuang untuk mencapai tujuan. Tujuan organisasi akan sulit tercapai apabila karyawannya tidak bersemangat dalam menjalankan tugas yang dibebankan kepadanya. Untuk mencapai tujuan tersebut, tidak hanya dengan memperoleh karyawan yang dianggap paling kompeten, akan tetapi tidak kalah pentingnya dengan secara terus menerus pimpinan memberi motivasi dan menciptakan lingkungan kerja yang dapat meningkatkan semangat dalam menjalankan tugas-tugasnya di organisasi.

Badu & Djafri (2017:83) menjelaskan istilah motivasi (*motivation*) merupakan istilah serapan dari bahasa latin "*movere*", yang secara haraiah berarti "menggerakkan" (to move). Gunawan et al. (2022:139) menjelaskan bahwa Keinginan dan dorongan seorang karyawan untuk terus berpikir kreatif dan inovatif guna mencapai hasil kerja yang lebih optimal dikenal dengan motivasi kerja. Perwakilan yang terpacu akan memiliki semangat yang tinggi untuk menyelesaikan setiap fokus pekerjaan untuk mendapatkan sesuatu yang mereka butuhkan atau butuhkan, seperti kompensasi, penghargaan, hadiah, pengakuan dari pelopor dan rekan kerja. Serangkaian tugas dan kewajiban yang harus dilakukan dalam rangka mencapai tujuan organisasi atau perusahaan akan didorong oleh tingkat motivasi karyawan. Tugas dan kewajiban tersebut mengandung unsur-unsur seperti membangkitkan, mengarahkan, memelihara, menunjukkan intensitas, terus menerus, dan memiliki tujuan.

Menurut RA. Supriyono dalam Badu & Djafri (2017:84) menjelaskan motivasi sebagai "kemampuan untuk berbuat" sesuatu sedangkan motif adalah "kebutuhan, keinginan, dorongan untuk berbuat sesuatu". Ada beberapa faktor

yang mempengaruhi motivasi, di antaranya stimuli kekuatan dan aspek intrinsik seorang individu. Hal ini tidak menutup kemungkinan bahwa stimuli eksternal dapat mempengaruhi motivasi, hanya saja motivasi adalah cerminan dari reaksi seseorang terhadap suatu stimuli.

Berdasarkan uraian yang telah dijelaskan di atas dapat disimpulkan motivasi merupakan sebuah aktifitas atau keinginan untuk bertindak sesuai dengan kemauan. Aktifitas ini berasal dari kemauan dan tujuan yang mempunyai kesamaan dan harapan yang sama.

#### b. Konsep Motivasi

Kajian kepustakaan mengenai efisiensi internal oleh Frantz dalam Badu & Djafri (2017:84) menemukan beberapa unsur dari efisiensi-X seperti yang disebutkan di bawah ini:

- 1) Kajian produktivitas
- 2) Alokasi sumber daya
- 3) Faktor pendekatan manajemen

Sedangkan dari sudut pandang ekonomi terdapat empat unsur kunci yang merupakan konsep usaha di tempat kerja, antara lain :

- 1) Aktivitas (A) yang merupakan pekerjaan seseorang
- 2) Kecepatan (K) melakukan aktivitas
- 3) Presisi (P) melakukan pekerjaan yang berkualitas
- 4) Pola waktu (W) atau ritme melakukan pekerjaan

#### c. Faktor-Faktor Motivasi

Motivasi sebagai proses psikologi dalam diri seseorang akan dipengaruhi oleh beberapa faktor. Faktor tersebut dapat dibedakan atas faktor ekstern dan intern yang berasal dari karyawan.

1) Faktor Intern

Faktor intern yang dapat mempengaruhi pemberian motivasi terhadap seseorang antara lain:

a) Keinginan untuk dapat hidup Keinginan untuk dapat hidup meliputi kebutuhan untuk:

- Memperoleh kompensasi yang layak
- Pekerjaan yang tetap walaupun penghasilan tidak begitu memadai
- Kondisi kerja yang aman dan nyaman

b) Keinginan untuk dapat memiliki Keinginan untuk dapat memiliki benda dapat mendorong seseorang untuk melakukan pekerjaan, contoh: keinginan untuk memiliki sepeda motor dapat mendorong seseorang untuk melakukan pekerjaan.

c) Keinginan untuk memperoleh pengLingkungan Kerja Seseorang mau bekerja disebabkan adanya keinginan untuk diakui, dihormati oleh orangtua, untuk memperoleh status social yang tinggi orang mau mengeluarkan uangnya, untuk memperoleh uang itupun harus bekerja keras.

d) Keinginan untuk memperoleh pengakuan Keinginan untuk memperoleh pengakuan itu dapat meliputi hal-hal:

- Adanya pengLingkungan Kerja terhadap prestasi
- Adanya hubungan kerja yang harmonis dan kompak

- Pimpinan yang adil dan bijaksana
  - Perusahaan tempat kerja diLingkungan Kerjai oleh masyarakat
- e) Keinginan untuk berkuasa Keinginan untuk berkuasa akan mendorong seseorang untuk bekerja. Apalagi keinginan berkuasa atau menjadi pimpinan dalam arti positif, yaitu keinginan untuk menjadi kepala.

## 2) Faktor Ekstern

Faktor ekstern tidak kalah peranannya dalam melemahkan motivasi kerja seseorang. Faktor-faktor ekstern itu:

### a) Kondisi lingkungan kerja

Lingkungan pekerjaan adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan.

### b) Kompensasi yang memadai

Kompensasi merupakan sumber penghasilan utama bagi para karyawan untuk menghidupi diri beserta keluarganya.

### c) Supervise yang baik

Fungsi supervise dalam suatu pekerjaan adalah memberikan pengarahannya, bimbingan kerja karyawan, agar dapat melaksanakan kerja dengan baik tanpa membuat kesalahan.

### d) Adanya jaminan pekerjaan

Mereka bekerja bukan hanya hari ini saja, tetapi mereka berharap akan bekerja sampai tua cukup dalam satu perusahaan saja.

### e) Status dan tanggung jawab

Status atau kedudukan dalam jabatan tertentu merupakan dambaan setiap karyawan dalam bekerja, dengan menduduki jabatan orang merasa dirinya akan dipercaya dan diberi tanggung jawab dan wewenang yang besar dalam melakukan hal itu, jadi status dan kedudukan merupakan dorongan untuk memenuhi kebutuhan *sense of achievement* dalam tugas sehari-hari.

f) Peraturan yang fleksibel

Peraturan bersifat melindungi dan memberikan motivasi para karyawan untuk bekerja lebih baik. Semua peraturan yang berlaku dalam perusahaan itu perlu diinformasikan sejelas-jelasnya kepada karyawan.

d. Indikator Motivasi

Junaidi (2017:43) menjelaskan bahwa standar dasar pengukuran motivasi kerja diantaranya:

- 1) Kepuasan atas Kompensasi
- 2) Kegairahan Kerja
- 3) Penghargaan
- 4) Inovasi Kerja
- 5) Motif/dorongan kerja

### 2.2.2. Reward

Kebutuhan penghargaan berhubungan dengan status yang mencakup akan penghargaan diri serta pengakuan. Berikut ini dijelaskan mengenai *reward*.

a. Definisi

Ketika melaksanakan pekerjaan dengan sebaik mungkin, individu juga ingin mendapatkan prestasi dan penghargaan. Pemberian penghargaan kepada individu akan mempengaruhi motivasi sehingga individu akan lebih bergairah untuk menyelesaikan pekerjaan. Penghargaan bisa dalam bentuk insentif, bonus dan pujian terhadap kinerja individu. Salah satu faktor yang paling kuat dalam mempengaruhi individual performance adalah sistem penghargaan (*reward system*). Manajemen dapat menggunakan *reward* untuk meningkatkan kinerja karyawan. Manajemen juga dapat menggunakan *reward* untuk menarik karyawan yang memiliki keahlian (*skill*) untuk bekerja di organisasinya. Penilaian kinerja, paychecks, kenaikan gaji dan bonus adalah aspek yang penting dalam *reward system*, namun bukan hanya itu, pemberian tanggung jawab, otonomi dan kemaknaan juga merupakan bagian dari *reward system*. (Silaen et al., 2021:38-39)

Ratnasari et al. (2020:119) menjelaskan penghargaan merupakan aspek yang mengukur sejauhmana individu merasa puas terhadap penghargaan yang diberikan berdasarkan hasil kerja. Setiap individu ingin usaha, kerja keras dan pengabdian yang dilakukannya untuk kemajuan organisasi dapat dihargai dengan seharusnya. korelasi antara kepuasan kerja dan kinerja akan lebih tinggi pada pekerjaan dimana kinerja yang bagus dihargai dibandingkan pada pekerjaan yang tidak memberikan penghargaan. Dalam kondisi seperti itu, pegawai yang memiliki kinerja baik mendapatkan penghargaan, dan penghargaan itu menyebabkan kepuasan kerja.

Memberikan hadiah yang menyenangkan kepada seseorang yang melakukan hal yang Anda ingin mereka lakukan. Penghargaan dapat berupa hal-hal yang

tidak berwujud atau nyata yang diberikan organisasi kepada karyawan, baik secara sengaja maupun tidak sengaja, sebagai imbalan atas karyawan potensial, kontribusi untuk pekerjaan yang baik, dan karyawan yang menerapkan nilai-nilai positif untuk memenuhi kebutuhan tertentu. Hadiah adalah semacam hadiah atau penghargaan yang diberikan perusahaan kepada karyawannya atas prestasi mereka. (Pratama & Handayani, 2022:62)

Berdasarkan pengertian tersebut peneliti menyimpulkan bahwa *reward* merupakan penghargaan yang diberikan sebagai pengakuan bernilai positif terhadap pekerjaan atau kinerja pegawai.

b. Konsep *Reward*

*Rewards* dibagi menjadi 2 jenis yaitu 1) *Extrinsic rewards* yaitu *rewards* diluar pekerjaan (*external to the job*) seperti *pay, promotion, or fringe benefits*; 2) *Intrinsic rewards* yaitu *rewards* yang merupakan bagian dari pekerjaan itu sendiri (*that are part of the job itself*) yaitu tanggung jawab, challenge, dan *feedback characteristics of the job*. Para peneliti dan manajer sepakat bahwa *extrinsic* dan *intrinsic rewards* dapat digunakan untuk memotivasi *job performance*. Harus diperhatikan *rewards* mampu memotivasi, memberikan nilai kepada individu dan harus berkaitan dengan *specific level of job performance*. Jika *valued rewards* digunakan untuk memberikan motivasi, maka individu akan mengerahkan usaha untuk mencapai *high levels of performance*. (Silaen et al., 2021:39)

Kinerja karyawan yang baik sangat diperlukan agar kegiatan pada suatu perusahaan/organisasi dapat berjalan dengan lancar. Pemberian *reward* dan *punishment* terhadap seorang karyawan dapat didasari oleh hasil evaluasi kinerja

karyawan. Kegiatan evaluasi kinerja tersebut merupakan kegiatan yang biasanya dilaksanakan secara rutin oleh perusahaan-perusahaan atau organisasi dimana untuk mengetahui karyawan yang berprestasi dan kemudian dapat diberikan penghargaan. (Silaen et al., 2021:76)

Riansyah (2021:16) menjelaskan ada beberapa bentuk *reward* diantaranya:

1) *Reward* berbentuk tunai

Dibayarkan langsung kepada karyawan secara tunai, seperti gaji, bonus, uang lembur, dan tunjangan serupa lainnya. Tunjangan ini biasanya dapat disetorkan ke rekening karyawan, namun sebagian dapat dikirim langsung ke departemen keuangan, tergantung pada metode yang ditetapkan bisnis.

2) *Reward* berbentuk tunjangan kerja

Cakupan perawatan kesehatan, cuti hamil, jaminan asuransi, biaya pemeliharaan rumah, pulsa telepon isi ulang, dan tunjangan serupa lainnya adalah contoh penghargaan tersebut.

3) *Reward* berbentuk bukan keuangan

Mendapatkan hadiah dalam struktur non-moneter menyerupai kenyamanan bekerja di iklim kantor yang memenuhi asumsi pekerja. seperti komputer yang lengkap, koneksi internet yang cepat, AC, meja yang bagus, toilet yang bersih, pencahayaan yang terang, dan fasilitas sejenis lainnya.

Selain itu, pemberian *reward* memberikan dampak langsung terhadap kinerja pegawai sebagaimana dijelaskan oleh Riansyah (2021:16) diantaranya sebagai berikut.

1) Untuk memberikan penjelasan tentang hak dan kewajiban karyawan.

- 2) Sesuai dengan kesepakatan yang ditandatangani, untuk melaksanakan keinginan karyawan.
- 3) Untuk menunjukkan bahwa perusahaan memiliki otoritas dan mampu membayar *reward* dan jenis *reward* lainnya tepat waktu.
- 4) Untuk menunjukkan kepada pemangku kepentingan bahwa perusahaan mampu memenuhi kewajiban likuiditasnya dengan segera.
- 5) Siap memperluas kedudukan organisasi sebagai organisasi yang setia dan berbakti luar biasa dalam membangun pertimbangan perwakilan dan bantuan pemerintah.

c. Indikator

Dihan & Hidayat (2020:14) menjelaskan cara mengukur *reward* sebagai variabel penelitian diantara sebagai berikut:

a. *Reward* Intrinsik

- 1) Penyelesaian (*Completion*)
- 2) Pencapaian (*Achievement*)
- 3) Otonomi (*Autonomy*)
- 4) Pertumbuhan Pribadi (*Personal Growth*)

b. *Reward* Ekstrinsik

- 1) Gaji dan Upah
- 2) Tunjangan Karyawan
- 3) Penghargaan Intrapersonal
- 4) Promosi

### 2.2.3. Punishment

Hasil penilaian selalu diarsipkan oleh atasan yang lama. Ketika atasan yang lama berganti yang baru, atasan yang baru selalu melihat arsip tersebut untuk menilai karyawannya. Jika dalam dua sampai lima tahun, karyawan menurut arsip berkinerja rendah, maka atasan atau pihak manajemen akan menilai kinerja saat sekarang cenderung jelek pula. Inilah yang memicu terjadinya hukuman / *punishment* terhadap pegawai.

#### a. Definisi

Ancaman adalah hukuman yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja atau kualitas karyawan yang melanggar aturan atau tidak mengikutinya. Perusahaan harus memperlakukan karyawan secara adil dan benar ketika mengeluarkan penghargaan dan hukuman. Bisnis tidak dapat memberi penghargaan atau menghukum karyawan hanya berdasarkan suka atau tidak suka mereka. Pemberian hadiah dan disiplin yang tidak dibenarkan akan menimbulkan kecemburuan sosial antar perwakilan sehingga akan memicu hubungan kerja yang negatif dan jelas mempengaruhi kualitas atau kinerja pekerja. (Nompo & Pandowo, 2020:289)

Sari & Ekowati (2021:2) menjelaskan hukuman merupakan hukum atau peraturan berfungsi sebagai pengontrol bagi karyawan, memungkinkan mereka bekerja lebih efektif dan mematuhi peraturan ketenagakerjaan yang ada. Sedangkan Febrianti et al. (2014:3) menjelaskan hukuman dimaksudkan untuk memperbaiki karyawan yang melanggar hukum, menjunjung tinggi peraturan yang berlaku, dan menginstruksikan pelanggar. Tujuan utama menghukum

karyawan yang melanggar hukum adalah untuk mencegah mereka melakukannya di masa mendatang.

Berdasarkan penjelasan dari ahli di atas dapat disimpulkan bahwa hukuman merupakan cara perusahaan untuk memberikan perlakuan untuk meningkatkan kinerja pegawai yang mengarah negatif atau tidak baik untuk tujuan perusahaan.

b. Konsep *Punishment*

Hukuman merupakan hal yang lumrah dalam lingkungan bisnis karena tujuan hukuman adalah membuat setiap karyawan mengikuti peraturan dan prosedur perusahaan. Karena penerapan hukuman dimaksudkan untuk menimbulkan efek jera bagi pelanggar, maka dapat lebih efektif dalam keadaan tertentu dalam mengubah perilaku karyawan yang menyimpang. Karyawan lebih mungkin untuk bekerja dengan baik lagi jika mereka diberi penghargaan lebih sering atas usaha mereka. Di sisi lain, semakin sedikit karyawan membuat kesalahan semakin sering mereka didisiplinkan atau dihukum atas tindakan mereka. Dengan kata lain, kesuksesan perusahaan ditentukan oleh hukuman dan penghargaan yang sesuai. (Sari & Ekowati, 2021:2)

Febrianti et al. (2014:3) menjelaskan ada 3 jenis hukuman yang dijelaskan sebagai berikut.

- 1) Hukuman ringan dapat berupa teguran tertulis, teguran lisan kepada karyawan yang bersangkutan, dan pernyataan ketidakpuasan tidak tertulis.
- 2) Penundaan sedang dapat berupa kenaikan pangkat atau promosi secara halus, sedang, penundaan kenaikan gaji yang sebelumnya diturunkan sesuai kebijakan perusahaan, dan pengurangan gaji.

- 3) Hukuman berat dapat berupa degradasi atau penurunan pangkat, pelepasan dari jabatan, pemberhentian atas permintaan pegawai, dan pemutusan hubungan kerja dengan perusahaan sebagai pegawai.

Riansyah (2021:21) menjelaskan secara garis besar terdapat 2 macam hukuman diantara sebagai berikut.

- 1) *Punishment* preventif

Tujuan dari hukuman adalah untuk memastikan bahwa tidak ada pelanggaran yang terjadi. Hukuman ini dimaksudkan untuk menghentikan pelanggaran sebelum terjadi sehingga dapat dilakukan sebelum terjadi. Akibatnya, hukuman yang bersifat preventif disebut hukuman preventif. Hukuman preventif ini dimaksudkan untuk menghentikan hal-hal yang dapat mempersulit proses karyawan untuk berjalan lancar.

- 2) *Punishment* represif

Hukuman yang dilakukan sebagai akibat dari pelanggaran atau tindakan cinta. Dengan demikian, disiplin ini selesai setelah terjadi pelanggaran atau kesalahan langkah. Ketika sesuatu dianggap melanggar aturan atau tindakan dianggap melanggar aturan, hukuman represif digunakan.

Berdasarkan penjelasan menurut teori pemberian hukuman, Riansyah (2021:28-29) menjelaskan ada beberapa teori diantara sebagai berikut.

- 1) Teori pembalasan berpendapat bahwa hukuman diberikan kepada seseorang (seorang karyawan) sebagai pembalasan atas kelalaian dan pelanggaran mereka. Sehubungan dengan hipotesis ini, pembalasan diselesaikan sebagai balas dendam terhadap pihak yang bersalah, kehadiran pembela muncul

sebagai akibat dari luka mendalam yang dia dapatkan karena disiplin. Karena kecenderungan untuk memiliki sikap negatif, teori ini tidak boleh diterapkan. Teori ini biasanya diterapkan dalam konteks pendidikan anak untuk menghukum anak yang melanggar aturan atau mengecewakan. Faktanya, teori balas dendam tidak banyak digunakan dalam pendidikan. Karena penerapan teori ini didasarkan pada pembalasan terhadap pelaku, yang melakukan kesalahan dan tidak dapat dimintai pertanggungjawaban atas akibat hukumannya. Bahkan dapat menyebabkan anak mengalami trauma dan kebencian.

- 2) Teori remedial berpendapat bahwa hukuman diberikan untuk memberantas kejahatan dan mengoreksi pelaku agar tidak melakukan kesalahan yang sama lagi. Berdasarkan teori ini, jika dikaitkan dengan bidang pendidikan. Ketika seorang anak melakukan kesalahan, itu diperbaiki dengan harapan dia tidak akan melakukan kesalahan yang sama lagi dan akan menyadarinya. Hipotesis ini sangat bagus untuk membentuk mentalitas kedisiplinan seorang anak, karena hal itu bergantung pada perbaikan perilaku buruk dan menjadikannya sadar, sehingga pendidik dapat memberikan disiplin dengan disiplin semacam ini mengingat hipotesis ini. Karena anak tidak dirugikan atau trauma dengan teori perbaikan ini, penerapannya sangat ideal.
- 3) Menurut Teori Perlindungan Hukuman, perilaku tidak wajar dicegah dalam masyarakat. Kejahatan pelaku dapat dicegah agar tidak merugikan masyarakat dengan hukuman ini. Menurut teori perlindungan ini, masyarakat terlindungi dari tindakan tidak wajar ketika orang dihukum. Masyarakat dapat

dilindungi dari kejahatan yang dilakukan oleh pelaku atau terpidana melalui pemidanaan berdasarkan teori ini. Menurut teori ini, pelanggar harus dilindungi dengan lebih baik. Teori tersebut bertujuan untuk mencegah agar pelaku tidak mengulangi kesalahannya, namun dalam praktiknya pengajar harus sangat jeli dalam memilih hukum yang sesuai dengan kesalahan yang dilakukan oleh pelaku.

- 4) Teori kompensasi menyatakan bahwa hukuman dimaksudkan untuk mengganti kerugian yang diderita oleh bisnis sebagai akibat dari pelanggaran atau kejahatan yang dilakukan oleh karyawan. Teori ini mengusulkan bahwa tujuan kompensasi adalah untuk memberikan ganti rugi kepada korban atau terpidana atas kerugiannya sebagai akibat perbuatannya. Sementara teori ini dapat digunakan sebagai teori pemidanaan dalam bidang pendidikan, skalanya diatur pada tingkat yang kecil. Hukuman ini lebih banyak terjadi di masyarakat atau pemerintah. Misalnya, jika seorang siswa merusak barang temannya, guru dapat memberikan ganti rugi kepada siswa tersebut. Baik dengan memperbaiki barang jika masih bisa diperbaiki atau mengganti barang yang rusak, itu salah satu pilihan.
- 5) Teori of *FearPunishment* didasarkan pada pemikiran bahwa pelaku akan mengalami ketakutan akibat kejahatan yang akan menyebabkan dia selalu takut untuk melakukan kejahatan dan ingin meninggalkannya. Menurut teori ini, tujuan dari hukuman ini adalah agar anak yang melanggar hukum takut akan konsekuensinya sehingga ia tidak akan melanggar hukum lagi dan ingin berhenti melakukan kesalahan. Karena rasa takut adalah alat ampuh untuk

mencegah anak mengulangi perbuatan salah, teori ini dapat digunakan untuk menjatuhkan hukuman pada mereka. Anak-anak dapat diajari teori menakut-nakuti dengan berbagai cara. Penyampaian disiplin dengan hipotesis ini bisa dengan ungkapan atau nasehat yang memberikan rasa takut kepada anak muda yang melakukan kesalahan agar tidak mengulangi kesalahan tersebut. Intinya, seorang guru harus bisa memilih kapan harus menghukum siswanya agar mereka bisa dimintai pertanggungjawaban atas perilakunya.

c. Indikator

Dihan & Hidayat (2020:14) menjelaskan cara mengukur variabel *punishment* pada penelitian diantaranya sebagai berikut.

a. Hukuman Preventif

- 1) Perintah
- 2) Larangan
- 3) Pengawasan
- 4) Tata Tertib

b. Hukuman Represif

- 1) Pemberitahuan
- 2) Teguran dan Peringatan
- 3) Hukuman

#### 2.2.4. Kinerja

Untuk mencapai tujuannya, sebuah organisasi wajib memiliki kinerja Sumber Daya Manusia (SDM) yang efektif dan efisien karena kinerja organisasi

merupakan akumulasi kinerja individu dan kelompok. Dengan demikian, manajemen kinerja tidak hanya bermanfaat bagi organisasi, tapi juga bermanfaat bagi manajer serta individu. Berikut dijelaskan mengenai kinerja.

a. Definisi

Bagi organisasi, manfaat manajemen kinerja adalah menyesuaikan tujuan organisasi dengan tujuan tim dan individu, memperbaiki kinerja, memotivasi pekerja, meningkatkan komitmen, mendukung nilai-nilai inti, memperbaiki proses pelatihan dan pengembangan, meningkatkan dasar ketrampilan, mengusahakan perbaikan dan pengembangan berkelanjutan, mengusahakan basis perencanaan karier, membantu menahan pekerja terampil agar tidak pindah, mendukung inisiatif kualitas total dan pelayanan pelanggan, mendukung program perubahan budaya.

Kinerja dalam Tesaurus Bahasa Indonesia berarti kemampuan, penampilan, prestasi dan kapasitas. Menurut The Scriber-Bantam English Dictionary, kinerja berasal dari kata “*to perform*” yang memiliki beberapa arti, yaitu: (a) melakukan, menjalankan, melaksanakan, (b) memenuhi atau melaksanakan kewajiban suatu niat atau nazar, (c) melaksanakan atau menyempurnakan tanggung jawab, dan (d) melakukan sesuatu yang diharapkan oleh seseorang atau mesin (Haryono, 2018:11).

Silaen et al. (2021:2) berpendapat bahwa kinerja merupakan upaya dalam mencapai tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing individu. Sedangkan pada Haryono (2018:13) menjelaskan bahwa Kinerja

individu adalah hasil kerja seseorang yang dipengaruhi oleh kompetensi individu, dukungan organisasi dan dukungan manajemen.

b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Enny (2019:115) menjelaskan faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja baik hasil maupun perilaku kerja sebagai berikut :

- 1) Kemampuan dan keahlian, merupakan kemampuan atau skill yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan. Semakin memilih kemampuan dan keahlian maka akan dapat menyelesaikan pekerjaannya secara benar, sesuai dengan yang telah ditetapkan.
- 2) Pengetahuan, adalah pengetahuan tentang pekerjaan, seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik, demikian pula sebaliknya.
- 3) Rancangan kerja, artinya jika suatu pekerjaan memiliki rancangan yang baik, maka akan memudahkan untuk menjalankan pekerjaan tersebut secara tepat dan lancar. Pada dasarnya rancangan pekerjaan digunakan untuk memudahkan karyawan dalam melakukan pekerjaannya.
- 4) Kepribadian, yaitu kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang setiap orang memiliki kepribadian atau karakter yang berbeda satu sama lainnya.
- 5) Motivasi kerja, merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika karyawan memiliki dorongan yang kuat dari perusahaan dan dari dalam dirinya sendiri maka karyawan akan terdorong untuk melakukan suatu pekerjaannya dengan baik.

- 6) Kepemimpinan, merupakan perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan sesuatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya.
- 7) Gaya kepemimpinan, merupakan gaya atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memrintahkan bawahannya. Dalam praktiknya gaya kepemimpinan ini dapat diterapkan sesuai dengan kondisi organisasinya.
- 8) Budaya organisasi, merupakan kebiasaan atau norma – norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan, ini mengatur hal – hal yang berlaku dan diterima secara umum serta harus dipatuhi oleh segenap anggota suatu perusahaan atau organisasi.
- 9) Kepuasan kerja, merupakan perasaan senang atau gembira atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan. Demikian pula jika seseorang tidak senang atau gembira dan tidak suka atas pekerjaannya, maka akan ikut memengaruhi hasil kerja karyawan. Jadi dengan demikian kepuasan kerja dapat memengaruhi kinerja.
- 10) Lingkungan kerja, merupakan suasana atau kondisi di sekitar lokasi tempat bekerja. Lingkungan kerja dapat berupa ruangan, layout, sarana dan prasarana, serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja.
- 11) Loyalitas, merupakan kesetiaan karyawan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan dimana tempatnya bekerja. Kesetiaan ini ditunjukkan dengan terus bekerja dengan sungguh – sungguh sekalipun perusahaannya dalam kondisi yang kurang baik.

- 12) Komitmen, merupakan kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan dalam bekerja. Komitmen juga diartikan kepatuhan karyawan kepada janji – janji yang telah dibuatnya.
- 13) Disiplin kerja, merupakan usaha karyawan untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh – sungguh. Disiplin kerja dalam hal ini dapat berupa waktu, seperti masuk kerja dengan tepat waktu.

Selain itu, Riansyah (2021:13) menjelaskan bahwa ada faktor -faktor lain yang menentukan kinerja pegawai diantaranya sebagai berikut.

- 1) Faktor Kemampuan Secara psikologis, kemampuan karyawan terdiri dari kemampuan potensial (IQ) di atas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai sesuai dengan jabatannya dan keterampilan kerja sehari-hari, sehingga mampu berkinerja tinggi. diharapkan. Akibatnya, karyawan harus ditempatkan pada posisi yang sesuai dengan keterampilan mereka. (therightmaninpleace,themanontherightjob)
- 2) Faktor Motivasi Kondisi yang memotivasi karyawan untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja) adalah motivasi, yang terwujud dalam sikap karyawan terhadap suatu situasi.
- 3) Sikap mental seorang karyawan inilah yang memotivasi mereka untuk berusaha melakukan yang terbaik dalam bekerja. Seorang pegawai harus memiliki sikap mental yang siap secara psikofisik (siap mental, fisik, tujuan, dan situasi). Artinya, karyawan harus siap secara mental dan fisik serta memahami target dan tujuan kerja utama yang harus dicapai. mampu menggunakan dan menciptakan situasi untuk bekerja.

Riansyah (2021:14-15) juga menjelaskan cara penilaian kinerja diantaranya sebagai berikut.

- 1) *Rating Scales*. Memanfaatkan skala untuk mengukur faktor kinerja, mengevaluasi kinerja karyawan. misalnya, ketika menentukan tingkat inisiatif dan akuntabilitas karyawan.
- 2) *Critical Incidents*. Selama masa penilaian, asesor wajib menyimpan catatan tertulis tentang tindakan atau perilaku kerja yang sangat positif (*highly favourable*) dan sangat negatif (*highly unfavorable*).
- 3) *Essay*.Alih-alih berfokus pada pekerjaan atau kinerja sehari-hari karyawan, pendekatan ini cenderung lebih berfokus pada perilaku ekstrem dalam tugas mereka. Kemampuan asesor dalam menulis sangat penting untuk tes ini.
- 4) *Work Standart*. Setiap kinerja karyawan dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan sebelumnya atau tingkat output yang diharapkan dengan menggunakan pendekatan ini.
- 5) *Ranking*. Peringkat yang disusun berdasarkan kinerja keseluruhan digunakan oleh penilai untuk mengelompokkan semua karyawan. Misalnya, pekerja yang melakukan yang terbaik di suatu bagian diberi peringkat tertinggi, sedangkan pekerja yang melakukan yang terburuk ditempatkan di bawah.
- 6) *Forced Distribution*. Individu dari kelompok kerja harus diklasifikasikan menurut distribusi frekuensi normal oleh penilai.
- 7) *Behaviourally Anchored Rating Scales (BARS)*. Karyawan dievaluasi menggunakan skala dan berbagai perilaku terkait pekerjaan yang mencerminkan dimensi kinerja. Ambil, misalnya, review layanan pelanggan.

c. Indikator Kinerja

Febrianti et al. (2014:3) menjelaskan ada 3 cara mengukur kinerja diantaranya sebagai berikut.

- 1) Kuantitas, mengenai jumlah yang harus diselesaikan. merupakan ukuran kuantitatif yang memerlukan perhitungan terhadap proses atau kegiatan yang dilakukan. Hal ini berkaitan dengan jumlah output yang dihasilkan, yang dapat digunakan untuk membandingkan kinerja tinggi dan rendah karyawan tersebut dengan standar kuantitas perusahaan.
- 2) Kualitas. Walaupun standar kualitatif sulit untuk diukur atau ditentukan, hal ini penting sebagai acuan untuk mencapai tujuan penyelesaian suatu pekerjaan dan berkaitan dengan kualitas yang dihasilkan (baik atau buruk) ukuran kuantitatif yang mencerminkan “tingkat kepuasan”
- 3) Ketepatan Waktu, yang ada hubungannya dengan apakah waktu telah dijadwalkan. Adalah jenis ukuran kuantitatif yang berbeda yang mengukur seberapa cepat suatu kegiatan diselesaikan. Dalam hal ini, standar waktu biasanya ditentukan dengan melihat studi pergerakan waktu atau apa yang telah dilakukan orang di masa lalu.

Sedangkan menurut Kentjana & Nainggolan (2018:981) menambahkan indikator untuk menilai kinerja karyawan sebagai berikut.

1) Efektivitas dan Efisiensi

Efektivitas dari suatu organisasi apabila tujuan suatu organisasi dapat dicapai sesuai dengan kebutuhan yang direncanakan, efisiensi berkaitan dengan jumlah pengorbanan yang dikeluarkan dalam mencapai tujuan.

## 2) Otoritas dan tanggung jawab

Dalam hal ini otoritas adalah wewenang yang dimiliki seseorang untuk memerintah orang lain (bawahannya) untuk melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya masing-masing bawahan dalam suatu organisasi. Sedangkan tanggung jawab adalah bagian yang tidak terpisahkan atau sebagai akibat dari kepemilikan wewenang tersebut. Bila ada wewenang berarti dengan sendirinya muncul tanggung jawab.

## 3) Disiplin

Disiplin apabila taat pada hukum dan peraturan yang berlaku. Disiplin karyawan sebagai ketaatan karyawan bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dimana karyawan bekerja.

## 4) Inisiatif

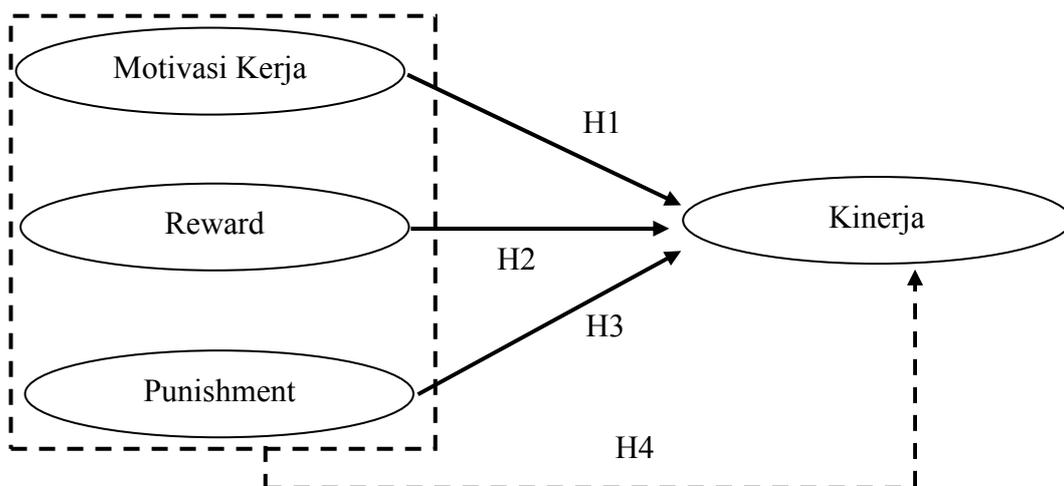
Inisiatif seseorang berkaitan dengan daya pikir, kreativitas dalam bentuk ide untuk suatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi. Setiap inisiatif sebaliknya mendapat perhatian atau tanggapan positif dari atasan

### **2.3 Kerangka Konseptual**

Kerangka konseptual ditujukan untuk memperlihatkan hubungan antar variabel dimana dalam gambar mampu menjelaskan kerangka konsep penelitian yang akan dilakukan. Kerangka konseptual adalah sebuah kerangka yang didalamnya menjelaskan konsep yang terdapat pada asumsi teoritis, yang kemudian digunakan untuk mengistilahkan unsur yang terdapat dalam objek yang

akan diteliti serta menunjukkan adanya hubungan antara konsep tersebut. (Hardani et al., 2020).

Hasil data pendapatan yang dilakukan menunjukkan penurunan capaian. Selain itu, pada pelaksanaan BLUD yang dilakukan terdapat kinerja keuangan untuk peningkatan pelayanan BLUD. Hal ini difokuskan untuk meningkatkan kinerja BLUD dengan melakukan penganggaran tersendiri terhadap peningkatan BLUD pada keuangan BLUD yang dilakukan. Selain itu, keuangan BLUD sendiri digunakan untuk menunjang seluruh kegiatan BLUD baik terhadap peningkatan pelayanan maupun penyediaan pelayanan kesehatan BLUD. Pada tahun 2023, jumlah pegawai yang ada terdiri dari 30 pegawai PNS dan 42 pegawai non PNS. Berdasarkan keuangan BLUD, ada penganggaran dari belanja honorarium serta belanja jasa pelayanan yang ditujukan sebagai reward terhadap pegawai yang memberikan jasanya untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat. Berdasarkan hal tersebut dapat dirumuskan kerangka konseptual sebagai berikut.



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

Sumber:

Keterangan:

—————▶ : Pengaruh Parsial

- - - - -▶ : Pengaruh Simultan

Dasar Hipotesis yang digunakan pada penelitian ditunjukkan sebagai berikut:

H1 : Agustin et al. (2022:1249) dan Emmanuel & Nwuzor (2021:26)

H2 : Nompo & Pandowo (2020:288) dan Chairunnisa et al. (2022:162)

H3 : Nompo & Pandowo (2020:288), Dhuge (2022:72) dan Chairunnisa et al. (2022:162)

## 2.4 Hipotesis

Hipotesis sangat penting dalam penelitian, khususnya penelitian kuantitatif untuk membantu dan menuntun dalam memahami kejadian dan peristiwa yang akan diteliti. Hipotesis yang disusun secara benar, berlandaskan teori yang ada akan “membimbing” penelitian menjadi lebih terarah dan terfokus, baik ditinjau dari informasi yang akan dikumpulkan maupun teknik analisis yang akan digunakan dalam pengolahan data. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hipotesis merupakan suatu kesimpulan sementara yang belum final; suatu jawaban sementara; suatu dugaan sementara; yang merupakan konstruk peneliti terhadap masalah penelitian, yang menyatakan hubungan antara dua atau lebih variabel. Dengan kata lain, hipotesis merupakan proposisi tentatif tentang hubungan antara dua variabel atau lebih. (Nurdin & Haartati, 2019)

#### **2.4.1. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai**

Gunawan et al. (2022:139) menjelaskan bahwa Keinginan dan dorongan seorang karyawan untuk terus berpikir kreatif dan inovatif guna mencapai hasil kerja yang lebih optimal dikenal dengan motivasi kerja sedangkan Supriyono dalam Badu & Djafri (2017:84) menjelaskan motivasi sebagai “kemampuan untuk berbuat” sesuatu sedangkan motif adalah “kebutuhan, keinginan, dorongan untuk berbuat sesuatu”. Penelitian oleh Junaidi (2017:36), Dhuge (2022:72) dan Gunawan et al. (2022:137)serta Kamore (2022)menjelaskan bahwa ada pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja. Berdasarkan hal tersebut maka peneliti merumuskan hipotesis sebagai berikut.

H<sub>1</sub> : Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai BLUD Pada Puskesmas Pasirian Kabupaten Lumajang

#### **2.4.2. Pengaruh *Reward* terhadap Kinerja Pegawai**

Berdasarkan pengertian ahli tentang *Reward* dijelaskan oleh Pratama & Handayani (2022:62) menjelaskan *Reward* adalah semacam hadiah atau penghargaan yang diberikan perusahaan kepada karyawannya atas prestasi mereka dan Ratnasari et al. (2020:119) menjelaskan penghargaan merupakan aspek yang mengukur sejauhmana individu merasa puas terhadap penghargaan yang diberikan berdasarkan hasil kerja.Selain itu pada penelitian terdahuluAgustin et al. (2022:1249) dan Emmanuel & Nwuzor (2021:26) menjelaskan bahwa ada

pengaruh dari pemberian *reward* terhadap kinerja. Berdasarkan hal tersebut maka peneliti merumuskan hipotesis sebagai berikut.

H<sub>2</sub> : Pengaruh *Reward* Terhadap Kinerja Pegawai BLUD Pada Puskesmas Pasirian Kabupaten Lumajang

#### **2.4.3. Pengaruh *Punishment* terhadap Kinerja Pegawai**

Berdasarkan teori oleh Sari & Ekowati (2021:2) menjelaskan hukuman merupakan hukum atau peraturan berfungsi sebagai pengontrol bagi karyawan, memungkinkan mereka bekerja lebih efektif dan mematuhi peraturan ketenagakerjaan yang ada. Sedangkan Febrianti et al. (2014:3) menjelaskan hukuman dimaksudkan untuk memperbaiki karyawan yang melanggar hukum, menjunjung tinggi peraturan yang berlaku, dan menginstruksikan pelanggar. Sedangkan penelitian terdahulu oleh Nompo & Pandowo (2020:288) dan Chairunnisa et al. (2022:162) menemukan bahwa ada pengaruh dari *punishment* terhadap kinerja. Berdasarkan hal tersebut maka peneliti merumuskan hipotesis sebagai berikut.

H<sub>3</sub> : Pengaruh *Punishment* Terhadap Kinerja Pegawai BLUD Pada Puskesmas Pasirian Kabupaten Lumajang

#### **2.4.4. Motivasi Kerja, Reward, dan Punishment Berpengaruh secara bersama-sama terhadap Kinerja Pegawai**

Silaen et al. (2021:2) berpendapat bahwa kinerja merupakan upaya dalam mencapai tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai

dengan moral dan etika, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing individu. Sedangkan pada Haryono (2018:13) menjelaskan bahwa Kinerja individu adalah hasil kerja seseorang yang dipengaruhi oleh kompetensi individu, dukungan organisasi dan dukungan manajemen. Hasil penelitian terdahulu masih belum ada yang memberikan penjelasan mengenai Motivasi Kerja, Reward, dan Punishment Berpengaruh secara bersama-sama terhadap Kinerja Pegawai. Berdasarkan hal tersebut maka peneliti merumuskan hipotesis sebagai berikut.

H<sub>4</sub> : Pengaruh Motivasi Kerja, *Reward*, dan *Punishment* secara bersama-sama Terhadap Kinerja Pegawai BLUD Pada Puskesmas Pasirian Kabupaten Lumajang

## **BAB III. METODE PENELITIAN**

### **3.1. Tempat/Lokasi dan Waktu Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di Puskesmas Pasirian Kecamatan Pasirian Kabupaten Lumajang. Pemilihan tempat dilakukan peneliti karena tempat penelitian memenuhi kriteria penelitian dan ditemukan fenomena yang sesuai dengan peneliti jelaskan di lapangan. Hal ini juga diakibatkan karena puskesmas pasirian memenuhi kriteria jumlah pegawai serta puskesmas pasirian merupakan salah satu alasan peneliti mengambil judul penelitian tersebut. Selain itu, peneliti menentukan waktu penelitian adalah di jam kerja selama 07.30 – 13.00 selama 15 hari atau 3 minggu dimana hal ini sesuai dengan jam kerja di Puskesmas Pasirian Kecamatan Pasirian Kabupaten Lumajang.

### **3.2. Populasi, Sampel dan Sampling**

Pada sub bab ini, pada penelitian ini akan menjelaskan mengenai populasi dan sampel dari penelitian ini dimana populasi digunakan untuk membatasi wilayah penelitian sedangkan sampel penelitian digunakan untuk memilih responden yang akan diambil datanya sebagai bahan olah penelitian. Menurut Bailey dalam (Priyono, 2008) Salah satu konsep yang berhubungan erat dengan sampel adalah populasi. Populasi adalah keseluruhan gejala/satuan yang ingin diteliti. Sementara itu, sampel merupakan bagian dari populasi yang ingin diteliti. Oleh karena itu, sampel harus dilihat sebagai suatu pendugaan terhadap populasi dan bukan populasi itu sendiri.

a. Populasi

Populasi akan memberikan gambaran tentang berbagai informasi tentang jumlah yang banyak dan luasnya daerah serta variasi yang banyak pada kajian yang akan kita pelajari. Populasi ialah jumlah keseluruhan dari unit analisis. Populasi adalah keseluruhan unit yang telah ditetapkan informasi yang diinginkan, karena itu populasi dapat berbeda –beda sesuai dengan masalah yang akan diteliti (Barlian, 2016).

Berdasarkan pengertian tersebut dapat dikatakan populasi penelitian ini adalah seluruh pegawai pada Puskesmas Pasirian Kecamatan Pasirian Kabupaten Lumajang sejumlah 70 orang yang terdiri dari:

Tabel 3.1 Kriteria Sampel Penelitian

No	Uraian	PNS	Non PNS	Total
1	Dokter Umum	3	0	3
2	Dokter Gigi	1	0	1
3	Perawat	8	16	24
4	Perawat Gigi	1	0	1
5	Bidan	9	7	16
6	Apoteker	1	0	1
7	Asisten Apoteker	1	1	2
8	Gizi	1	1	2
9	Sanitarian	1	0	1
10	Analisis Kesehatan	1	0	1
11	Rekam Medik	1	0	1
12	Penyuluh Kesehatan	0	2	2
13	Administratif	0	6	6
14	Sopir	1	1	2
15	Tenaga Kebersihan	1	3	4
16	Juru Masak	0	2	2
17	Petugas Jaga Malam	0	1	1
	Jumlah	30	40	70

b. Sampel

Sampel adalah sebagian anggota populasi yang diambil dengan menggunakan teknik pengambilan sampling. Sampel harus benar-benar bisa mencerminkan keadaan populasi, artinya kesimpulan hasil penelitian yang diangkat dari sampel harus merupakan kesimpulan atas populasi (Hardani et al., 2020). Menurut Murgono Teknik sampling adalah cara untuk menentukan sampel yang jumlahnya sesuai dengan ukuran sampel yang akan dijadikan sumber data sebenarnya, dengan memperhatikan sifat-sifat dan penyebaran populasi agar diperoleh sampel yang representatif (Hardani et al., 2020). Teknik sampling yang digunakan pada penelitian ini menggunakan *Non Probability Sampling* dengan *Saturation Sampling* (Sampling Jenuh) merupakan teknik yang tidak didasarkan atas hukum probabilitas sehingga tidak memberikan peluang/kesempatan yang sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel. Unsur atau anggota populasi yang terpilih menjadi sampel didasarkan pada kriteria-kriteria subjektif yang sudah direncanakan oleh peneliti. Menurut Sugiyono (2009: 221) menjelaskan *Saturation Sampling* (Sampling Jenuh) merupakan teknik pengambilan sampel di mana penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Hal ini sering digunakan bila jumlah populasinya relatif kecil atau dengan tujuan penelitian ingin membuat generalisasi populasi dengan kesalahan sangat kecil.

### c. Teknik Sampling

Berdasarkan hal jumlah populasi yang ada di Puskesmas Pasirian Kecamatan Pasirian Kabupaten Lumajang menunjukkan jumlah kurang dari 100 orang sampel. Hal ini menurut Arikunto dalam Widagdo & Handayani (2020:72) menjelaskan bahwa misalkan anggota populasi di bawah nilai 100 maka seluruh populasi akan menjadi sampel penelitian. Cara pembagian kuesioner akan dilakukan dengan cara *share Google Form* ke platform media sosial (*WhatsApp Group*) bagi yang memiliki kemampuan memahami IT dan pengisian formulir questioner manual bagi yang kurang memahami IT. Hal ini dilakukan untuk mempermudah dan mempercepat pemenuhan kebutuhan data yang dibutuhkan.

### 3.3. Jenis Penelitian

Widagdo et al., (2021:2) menjelaskan penelitian merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data/informasi sebagaimana adanya dan bukan sebagaimana seharusnya dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Penelitian kuantitatif lebih sistematis, terencana, terstruktur, jelas dari awal hingga akhir penelitian dan tidak dipengaruhi oleh keadaan yang ada pada lapangan (Hardani et al., 2020). Penelitian kuantitatif menekankan analisisnya pada data-data yang bersifat angka yang nantinya diolah dengan metode statistika untuk interpretasi datanya. Pada dasarnya penelitian kuantitatif dilaksanakan pada penelitian menggunakan alat ukur statistika inferensi (Misalnya: Regresi, Korelasi) untuk pengujian hipotesis. Dalam pengujian hipotesis akan terlihat pengaruh, hubungan, perbedaan yang diperoleh (signifikansi hubungan atau signifikansi perbedaan antar variabel yang

diteliti). Penelitian kuantitatif merupakan penelitian sampel besar dan ditentukan metodenya dalam hal menentukan jumlah dan cara penarikan sampel. (Raihan, 2017)

Penelitian kuantitatif didasari oleh falsafah positivisme yaitu ilmu yang dibangun dari empiris, teramati dan terukur, menggunakan logika matematika membuat generalisasi. Teori kebenaran yang dianut oleh positivisme termasuk teori korespondensi antara pernyataan/verbal dengan realitas empiris/obyeknya. (Raihan, 2017). Tujuan penelitian kuantitatif sendiri untuk menentukan hubungan antar variable dalam sebuah populasi. (Widagdo & Handayani, 2020:27)

### **3.4. Identifikasi Variabel**

Variabel yang akan dianalisis pada penelitian ini dikelompokkan menjadi tiga variabel, yaitu.

#### **3.4.1. Independent Variable (VariabelBebas)**

Varibel bebas merupakan variabel yang mempengaruhi variabel terikat secara positif maupun negative. Variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi oleh variabel bebas. Oleh karena itu tujuan penelitian adalah menjelaskan atau memprediksi variabilitas dari variabel bebas. Variabel bebas sering juga disebut variabel stimulus, predictor dan antecedent. Variabel bebas merupakan variabel yang mempengaruhi atau menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (terikat) (Barlian, 2016). Pada penelitian ini variabel bebas penelitian terdiri dari

- 1) Motivasi Kerja ( $X_1$ )
- 2) *Reward*( $X_2$ )

### 3) *Punishment*( $X_3$ )

#### 3.4.2. *Dependent Variable* (Variabel Terikat)

Variabel dependen atau terikat sering disebut variabel output, kriteria, konsekuen. Variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau menjadi akibat karena adanya variabel bebas (Barlian, 2016:27). Sedangkan menurut Hardani *et al.* (2020:303) menjelaskan variabel terikat (*Dependent Variable*) adalah variabel yang secara struktur berpikir keilmuan menjadi variabel yang disebabkan oleh adanya perubahan variabel lainnya. Pada penelitian ini variabel terikat terdiri dari Kinerja Pegawai

### 3.5. Definisi Operasional Variabel Penelitian

Definisi operasional adalah mendefinisikan variabel secara operasional berdasarkan karakteristik yang diamati yang memungkinkan pada penelitian ini untuk melakukan observasi atau pengukuran secara cermat terhadap suatu objek atau fenomena. Mendefinisikan variabel secara operasional adalah menggambarkan atau mendeskripsikan variabel penelitian sedemikian rupa, sehingga variabel tersebut bersifat spesifik (tidak beinterpretasi ganda) dan terukur. (Nurdin & Haartati, 2019).

Oleh karena itu penting untuk memberi penjelasan mengenai batasan konsep masing-masing variabel untuk menghindari perbedaan persepsi terhadap variabel tersebut. Penjelasan dari masing-masing variabel untuk menghindari perbedaan

persepsi terhadap variabel tersebut. Penjelasan definisi operasional dari masing-masing variabel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

### 3.5.1. Motivasi Kerja

Gunawan et al. (2022:139) menjelaskan bahwa Keinginan dan dorongan seorang karyawan untuk terus berpikir kreatif dan inovatif guna mencapai hasil kerja yang lebih optimal dikenal dengan motivasi kerja. Berdasarkan hal tersebut peneliti menjabarkan indikator penelitian yang telah disesuaikan dengan kondisi dilapangan sebagai berikut.

#### a. Kepuasan atas Kompensasi

Merupakan perasaan pegawai atau karyawan untuk mengekspresikan keinginan untuk selalu menjadi yang terbaik. Menyesuaikan dengan fenomena yang ada dilapangan, pernyataan pada instrumen penelitian berupa “menjadi yang terbaik adalah kepuasan kerja menurut saya”.

#### b. Kegairahan Kerja

Merupakan sifat keinginan yang muncul karena keinginan pribadi akibat ada dorongan atau kesesuaian pekerjaan dengan persepsi pegawai. Menyesuaikan dengan fenomena yang ada dilapangan, pernyataan pada instrumen penelitian berupa “Saya merakasan keinginan untuk selalu bekerja dengan optimal”

#### c. Motif/dorongan Kerja

Merupakan perasaan untuk selalu bekerja dengan baik dan memberikan perubahan yang positif pada perusahaan. Menyesuaikan dengan fenomena yang ada dilapangan, pernyataan pada instrumen

penelitian berupa “Saya termotivasi untuk bekerja lebih baik dari sebelumnya”

d. Kegairahan Kerja

Merupakan keinginan untuk bekerja lebih baik dengan mencurahkan kemampuan secara penuh semangat. Menyesuaikan dengan fenomena yang ada dilapangan, pernyataan pada instrumen penelitian berupa “Saya merasakan semangat untuk melakukan kerja setiap saat”

e. Inovasi Kerja

Merupakan kemampuan seseorang untuk memecahkan masalah dengan cara baru yang lebih efektif dan efisien. Menyesuaikan dengan fenomena yang ada dilapangan, pernyataan pada instrumen penelitian berupa “Saya melakukan inovasi ketika berhadapan dengan suatu pekerjaan untuk menjadikan pekerjaan tersebut cepat terselesaikan”

### 3.5.2. Reward

Ratnasari et al. (2020:119) menjelaskan penghargaan merupakan aspek yang mengukur sejauhmana individu merasa puas terhadap penghargaan yang diberikan berdasarkan hasil kerja. Berdasarkan hal tersebut peneliti menjabarkan indikator penelitian yang telah disesuaikan dengan kondisi dilapangan sebagai berikut.

a. Pertumbuhan Pribadi

Merupakan pertumbuhan kemampuan yang dirasakan akibat bekerja dengan optimal. Menyesuaikan dengan fenomena yang ada dilapangan, pernyataan pada instrumen penelitian berupa

“Penghargaan diberikan ketika saya dapat mengembangkan kemampuan kerja”

b. Tunjangan Karyawan

Merupakan pemberian uang atau benda untuk menunjang pekerjaan menjadi lebih baik. Menyesuaikan dengan fenomena yang ada dilapangan, pernyataan pada instrumen penelitian berupa “Setiap pekerjaan akan ada pemberian tunjangan kerja”

c. Otonomi

Merupakan sikap sadar dan menerima kemampuan diri sendiri untuk mengisi kelemahan akibat dari kekurangan kemampuan kerja. Menyesuaikan dengan fenomena yang ada dilapangan, pernyataan pada instrumen penelitian berupa “Saya sadar dengan kemampuan saya untuk menyelesaikan pekerjaan”

d. Pencapaian

Merupakan tujuan utama setiap pegawai yang akan dicapai dalam membantu penilaian aktifitas kerja pegawai. Menyesuaikan dengan fenomena yang ada dilapangan, pernyataan pada instrumen penelitian berupa “Perusahaan akan memberikan reward ketika saya maupun tim kerja mencapai tujuan yang diinginkan”

e. Penghargaan Intrapersonal

Merupakan penghargaan yang diberikan atas nama pribadi oleh pimpinan kepada pegawai yang memberikan kinerja yang lebih baik dari lainnya berupa status atau pengakuan. Menyesuaikan dengan

fenomena yang ada dilapangan, pernyataan pada instrumen penelitian berupa “Pimpinan memberikan apresiasi terhadap kinerja pegawai”

### 3.5.3. Punishment

Sari & Ekowati (2021:2) menjelaskan hukuman merupakan hukum atau peraturan berfungsi sebagai pengontrol bagi karyawan, memungkinkan mereka bekerja lebih efektif dan mematuhi peraturan ketenagakerjaan yang ada. Berdasarkan hal tersebut peneliti menjabarkan indikator penelitian yang telah disesuaikan dengan kondisi dilapangan sebagai berikut.

#### a. Pembatasan

Merupakan aturan yang membatasi sikap pegawai untuk tidak melakukan tindakan diluar tujuan perusahaan atau organisasi. Menyesuaikan dengan fenomena yang ada dilapangan, pernyataan pada instrumen penelitian berupa “Perusahaan memberikan larangan di beberapa pelaksanaan pekerjaan”

#### b. Larangan

Merupakan hukuman yang diberikan kepada pegawai ketika melakukan kesalahan. Menyesuaikan dengan fenomena yang ada dilapangan, pernyataan pada instrumen penelitian berupa “Larangan akan diberikan ketika melakukan kesalahan”

#### c. Hukuman

Merupakan sikap perusahaan untuk memberikan sanksi kepada pegawai yang melakukan kesalahan besar. Menyesuaikan dengan

fenomena yang ada dilapangan, pernyataan pada instrumen penelitian berupa “Hukuman akan diberikan ketika melakukan tindak pidana atau melakukan kesalahan besar yang memberikan kerugian pada perusahaan”

d. Teguran dan peringatan

Merupakan pemberian peringatan berupa pemanggilan disertai surat untuk mengingatkan tidak untuk mengulangi kesalahan yang sama. Menyesuaikan dengan fenomena yang ada dilapangan, pernyataan pada instrumen penelitian berupa “Peringatan dini berupa surat teguran atau peringatan dari pimpinan akan diberikan ketika melakukan kesalahan”

e. Pengawasan

Merupakan aktifitas pimpinan ketika ada kesalahan atau permasalahan yang terjadi pada pekerjaan. Menyesuaikan dengan fenomena yang ada dilapangan, pernyataan pada instrumen penelitian berupa “pimpinan selalu mengawasi pekerjaan yang dilakukan untuk dilakukan evaluasi di akhir pekerjaan”

#### 3.5.4. Kinerja Pegawai

Silaen et al. (2021:2) berpendapat bahwa kinerja merupakan upaya dalam mencapai tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing individu. Berdasarkan hal tersebut peneliti

menjabarkan indikator penelitian yang telah disesuaikan dengan kondisi lapangan sebagai berikut.

a. Kuantitas

merupakan ukuran kuantitatif yang memerlukan perhitungan terhadap proses atau kegiatan yang dilakukan. Menyesuaikan dengan fenomena yang ada di lapangan, pernyataan pada instrumen penelitian berupa “Perusahaan menilai kecepatan pegawai ketika menyelesaikan pekerjaan dengan melihat kuantitas yang dihasilkan”

b. Kualitas

Merupakan tujuan penyelesaian suatu pekerjaan dan berkaitan dengan kualitas yang dihasilkan (baik atau buruk) ukuran kuantitatif yang mencerminkan “tingkat kepuasan”. Menyesuaikan dengan fenomena yang ada di lapangan, pernyataan pada instrumen penelitian berupa “perusahaan menilai kemampuan kerja dengan melihat hasil pekerjaan yang dilakukan”

c. Ketepatan Waktu

Merupakan jenis ukuran kuantitatif yang berbeda yang mengukur seberapa cepat suatu kegiatan diselesaikan. Menyesuaikan dengan fenomena yang ada di lapangan, pernyataan pada instrumen penelitian berupa “perusahaan menilai keinginan bekerja pegawai dengan melihat ketepatan waktu pada penyelesaian pekerjaan.

d. Efektifitas dan efisiensi

Merupakan penjelasan dari Efektivitas dari suatu organisasi apabila tujuan suatu organisasi dapat dicapai sesuai dengan kebutuhan yang direncanakan. Menyesuaikan dengan fenomena yang ada dilapangan, pernyataan pada instrumen penelitian berupa “saya selalu menyelesaikan pekerjaan dengan cara yang efektif dan efisien”

e. Disiplin

Disiplin karyawan sebagai ketaatan karyawan bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dimana karyawan bekerja. Menyesuaikan dengan fenomena yang ada dilapangan, pernyataan pada instrumen penelitian berupa “disiplin kerja merupakan kewajiban yang harus dilakukan oleh semua pegawai”

### **3.6. Metode Pengumpulan Data**

Seorang peneliti membutuhkan banyak alat atau teknik pengumpulan data dalam melakukan penelitian. Pengumpulan data merupakan suatu hal yang penting dalam penelitian, karena berbagai cara digunakan oleh peneliti untuk mengumpulkan data yang diperlukan dalam penelitiannya. Pengumpulan data dalam penelitian dimaksudkan untuk memperoleh bahan-bahan, keterangan, kenyataan-kenyataan dan informasi yang dapat dipercaya (Barlian, 2016, p. 42). Peneliti menggunakan metode survey atau kuisisioner pada penelitian ini.

Metode penelitian survey merupakan bagian dari penelitian kuantitatif yang data primernya dikumpulkan menggunakan angket atau kuisisioner sebagai

instrument penelitiannya. (Widagdo & Handayani, 2020:31) Kuesioner sering menggunakan daftar periksa (checklist) dan skala penilaian. Perangkat ini membantu menyederhanakan dan mengukur perilaku dan sikap responden. Daftar periksa (checklist) adalah daftar perilaku, karakteristik, atau entitas lain yang dicari peneliti. Baik peneliti atau peserta survei hanya memeriksa apakah setiap item dalam daftar diamati, hadir atau benar atau sebaliknya (Hardani et al., 2020, p. 406). Pada penelitian ini kuisisioner yang digunakan berbasis web dimana nantinya kuisisioner berbentuk link *formgoogle* yang akan di *share*/dibagikan melalui grup *Whatsapp* bagi yang memiliki kemampuan memahami IT dan pengisian formulir questioner manual bagi yang kurang memahami IT. Hal ini dilakukan untuk mempermudah dan mempercepat pemenuhan kebutuhan data yang dibutuhkan kepada seluruh pegawai di Puskesmas Pasirian.

Semua data penelitian berskala ordinal sebagai data yang akan diolah selama penelitian. Menurut Sekaran (2006:17), skala ordinal (*ordinal scale*) tidak hanya mengkategorikan variabel-variabel untuk menunjukkan perbedaan di antara berbagai kategori, tetapi juga mengurutkannya ke dalam beberapa cara. Dengan banyaknya variabel untuk berbagai kategori yang digunakan berdasarkan beberapa pilihan.

Pada penelitian ini skala pengukuran yang dipakai berupa skala likert. Teknik ini memungkinkan responden untuk menilai item pada skala lima hingga tujuh poin tergantung pada jumlah perjanjian atau ketidaksepakatan mereka pada item tersebut. Skala Likert terdiri dari serangkaian pernyataan tentang sikap

responden terhadap objek yang diteliti (Hardani *et al.*, 2020:390). Pada penelitian ini digunakan skala berikut ini:

1 = Sangat Setuju

2 = Setuju

3 = Netral

4 = Tidak Setuju

5= Sangat Tidak Setuju

### **3.7. Analisis Deskriptif**

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan analisis deskriptif untuk mendapatkan hasil persentase mengenai variabel Motivasi Kerja, *Reward* dan *Punishment* dengan menggunakan kuesioner sebagai teknik pengumpulan data. Penelitian deskriptif adalah suatu penelitian yang berusaha mendeskripsikan suatu fenomena/peristiwa secara sistematis sesuai dengan apa adanya. (Dantes, 2012:51).

Pengukuran dengan menggunakan kuesioner dilakukan untuk mengetahui pengaruh Motivasi Kerja, *Reward*, *Punishment* dan Kinerja Pegawai. Pada kuesioner ini terdapat lima pilihan jawaban yang harus dipilih dan dianggap sesuai menurut responden. Dari jawaban tersebut dapat disusun kriteria penilaian untuk setiap item pernyataan berdasarkan persentase dengan langkah-langkah sebagai berikut:

- a. Nilai kumulatif adalah jumlah dari setiap pertanyaan yang merupakan jawaban dari 70 – 140 responden, jumlah ini berdasarkan dari hasil perhitungan sampel.
- b. Persentase adalah nilai kumulatif item dibagi dengan nilai frekuensinya dikalikan 100%
- c. Pengambilan nilai yang sering muncul/modus

### 3.8. Metode Analisis Data

#### 3.8.1. Penentuan nilai masing-masing variabel penelitian

Seperti telah dijelaskan pada sub bab sebelumnya bahwa penelitian ini digunakan skala ordinal. Penerapan penilaiannya merujuk pada skala Likert dalam lima skala nilai untuk mengetahui sikap, pendapat, dan persepsi responden terhadap suatu pernyataan.

Tabel 3.2 Skala Penilaian

No.	Skala	Nilai
1.	Sangat Setuju	5
2.	Setuju	4
3.	Netral	3
4.	Tidak Setuju	2
5.	Sangat Tidak Setuju	1

#### 3.8.2. Uji Instrumen

Untuk mengetahui apakah data yang diperoleh dapat mengukur dan dapat mengungkapkan data variabel yang diteliti secara tepat, maka instrument penelitian ini perlu diuji terlebih dahulu, untuk itu perlu dilakukan uji validitas dan uji reliabilitas. Jika validitas dan rentabilitas tidak dapat diketahui, maka akan berakibat pada fatalnya dalam memberikan kesimpulan ataupun alasan terhadap

hubungan antar variabel. Menurut (Nurdin & Haartati, 2019) menyatakan harus dibedakan antara hasil penelitian yang valid dan reliabel dengan instrument yang valid dan reliabel. Bagaimanapun uji validitas dan reabilitas penting untuk dilakukan.

a. Uji Validitas

Instrumen yang valid berarti alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data (mengukur) itu valid. Artinya instrument tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. Meteran yang valid dapat digunakan untuk mengukur panjang dengan teliti, karena memang meteran merupakan alat mengukur panjang (Nurdin & Haartati, 2019). Meteran menjadi tidak valid jika digunakan untuk mengukur berat. Item atau butir pertanyaan dapat dinyatakan valid jika nilai  $r$  (koefisien korelasi antara skor butir pertanyaan dengan total skor)  $> r$  tabel. Oleh karena itu, suatu butir pertanyaan dalam instrumen dapat dikatakan valid jika memiliki hubungan yang signifikan dengan konstruksya (variabel). Selanjutnya pengujian validitas dapat menggunakan rumus uji hubungan dengan Pearson Product Moment untuk menguji butir-butir pertanyaan dengan konstruksya. Pedomannya adalah nilai  $r$  hitung harus lebih besar ( $>$ ) dari nilai  $r$  tabel statistika pada taraf kepercayaan 95% dan  $N$  sebanyak sampel uji. (Hermawan, 2018:109)

$$r_{xy} = \frac{\sum xy}{\sqrt{(\sum x^2) + (\sum y^2)}}$$

Keterangan :

$r_{xy}$  = Nilai korelasi ( $r$  hitung)

$x$  = Butir pertanyaan yang diusulkan

$y$  = Jumlah seluruh nilai dalam butir pertanyaan (konstruk)

b. Uji Reliabilitas

Instrumen yang reliabel adalah instrument yang bila digunakan beberapa kali untuk mengukur obyek yang sama, akan menghasilkan data yang sama. Instrumen yang reliabel belum tentu valid. Meteran yang putus dibagian ujungnya, bila digunakan berkali-kali akan menghasilkan data yang sama (reliabel) tetapi selalu tidak valid. Hal ini disebabkan karena *instrument* (meteran) tersebut rusak Nurdin & Haartati (2019). Pada penelitian ini menggunakan uji reliabilitas dengan metode equivalent dimana uji ini akan dilaksanakan terhadap responden yang berbeda tetapi dengan keadaan dan fenomena yang sama.

Pada penelitian ini menggunakan uji reliabilitas dengan dibantu melalui SPSS dimana uji reliabel yang dipakai adalah uji reliabel Alpha Cronbach's. Menurut Budiastuti & Bandur (2020:211) menjelaskan indeks nilai reliabel sebagai berikut.

0 = Tidak memiliki reliabilitas (*no reliability*)

> .70 = Reliabilitas yang dapat diterima (*Acceptable reliability*);

> .80 = Reliabilitas yang baik (*good reliability*); dan

.90 = Reliabilitas yang sangat baik (*excellent reliability*)

1 = Reliabilitas sempurna (*perfect reliability*)

### 3.8.3. Uji Asumsi Klasik

Uji Asumsi Klasik digunakan dalam penelitian ini untuk mengetahui apakah model Regresi Linier Berganda yang digunakan untuk analisis ini telah memenuhi asumsi klasik dalam arti bahwa model yang digunakan ini tepat dan menghasilkan nilai yang akurat. Uji asumsi klasik pada penelitian ini menggunakan bantuan SPSS dimana kriteria pada Uji asumsi klasik tersebut meliputi:

#### a. Uji Normalitas Data

Menurut Hermawan (2019) menyatakan uji normalitas merupakan salah satu syarat dalam uji asumsi klasik yang harus dipenuhi untuk menghasilkan kesimpulan yang lebih akurat, khususnya terkait dengan analisis yang bersifat peramalan, misalnya analisis regresi. Uji normalitas ini bertujuan untuk mengetahui distribusi data dalam variabel yang akan digunakan dalam penelitian. Data yang baik dan layak digunakan dalam penelitian adalah data yang memiliki distribusi normal. Penelitian ini, normalitas data dilihat dengan kolmogorov-smirnov test dengan menetapkan derajat keyakinan sebesar 5%. Uji ini dilakukan pada setiap variabel dengan ketentuan bahwa jika secara individual masing-masing variabel memenuhi asumsi normalitas, maka secara simultan variabel-variabel tersebut juga bisa dinyatakan memenuhi asumsi normalitas. Kriteria pengujian dengan melihat besaran kolmogorov-smirnov test adalah sebagai berikut:

- 1). Jika signifikansi  $\geq 0,05$  maka data tersebut berdistribusi normal
- 2). Jika signifikansi  $\leq 0,05$  maka data tersebut tidak berdistribusi normal

b. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas merupakan alat uji model regresi untuk menemukan adanya korelasi antar *Variable* bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara *Variable* independen. Uji multikolinieritas dapat dilakukan dengan uji regresi, dengan nilai patokan VIF (*Variance Inflation Factor*) dan nilai Tolerance. Kriteria yang digunakan adalah:

- 1) Jika nilai VIF di sekitar angka 1-10, maka dikatakan tidak terdapat masalah multikolinieritas.
- 2) Jika nilai Tolerance  $\geq 0.10$ , maka dikatakan tidak terdapat masalah multikolinieritas. (Perdana, 2016:47)

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heterokedastisitas merupakan alat uji model regresi untuk mengetahui ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lainnya. Jika variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut Homokedastisitas dan jika berbeda disebut Heterokedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homokedastisitas atau tidak terjadi masalah heterokedastisitas(Perdana, 2016:49)

Uji heteroskedastisitas yang digunakan pada penelitian ini menggunakan uji Glejser. Dimana dasar pengambilan keputusannya sebagai berikut:

- 1) Jika nilai signifikansi lebih besar atau sama dengan 0,05 ( $\text{Sig} \geq 0,05$ ), maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, artinya variabel tidak signifikan.
- 2) Jika nilai signifikansi lebih kecil atau sama dengan 0,05 ( $\text{Sig} \leq 0,05$ ),

maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya signifikan

#### 3.8.4. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linear berganda sebenarnya sama dengan analisis regresi linear sederhana, hanya variabel bebasnya lebih dari satu. Persamaan umumnya adalah:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + \dots + b_nX_n + \varepsilon$$

Dengan  $Y$  adalah variabel terikat, dan  $X$  adalah variabel bebas,  $a$  adalah konstanta (intersept) dan  $b$  adalah koefisien regresi pada masing-masing variabel bebas. (Perdana, 2016, p. 61). Berdasarkan hal tersebut maka dapat dirumuskan sebagai berikut.

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + \varepsilon$$

Keterangan:

$Y$	: Kinerja Pegawai
$a$	: konstanta
$b$	: koefisien regresi
$X_1$	: Motivasi Kerja
$X_2$	: <i>Reward</i>
$X_3$	: <i>Punishment</i>
$\varepsilon$	: Kesalahan Regresi

### 3.8.5. Uji hipotesis

Setelah dilakukannya uji Asumsi Klasik di atas, selanjutnya peneliti melakukan uji hipotesis yang terdiri dari uji t (uji parsial) dan uji simultan. Hal ini dilakukan untuk mengetahui nilai pengaruh dari variabel independen (pelatihan, dukungan atasan dan kejelasan tujuan) terhadap variabel Dependen (kegunaan sistem akuntansi keuangan daerah).

#### a. Uji t (Uji parsial)

Menurut Nuryadi et al. (2017) menjelaskan bahwa uji t dilakukan untuk menguji variabel independen terhadap variabel dependen secara individu. Adapun langka-langkahnya uji t terdiri dari:

##### 1) Menentukan hipotesis nol ( $H_0$ ) dan hipotesis alternatif ( $H_1$ )

###### **Hipotesis pertama:**

$H_1$  : Motivasi Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai

###### **Hipotesis kedua:**

$H_2$  : *Reward* berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai

###### **Hipotesis ketiga:**

$H_3$  : *Punishment* berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai

##### 2) Menentukan t hitung dan tingkat signifikansi yang digunakan pada penelitian

Besar nilai  $t$  hitung pada penelitian ini menggunakan aplikasi SPSS untuk mempercepat dan mempermudah perhitungan nilai  $t$  hitung dengan pemakaian nilai signifikansi sebesar 5% atau 0,05. Pengujian pada uji hipotesis secara parsial ini menggunakan tingkat signifikansi 5%. Kriteria pengujiannya adalah:

- a) Jika nilai signifikansi  $t < 0,05$ , maka terdapat pengaruh yang signifikan antara satu variabel independen terhadap variabel dependen.
- b) Jika nilai signifikansi  $t > 0,05$ , maka tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara satu variabel independen terhadap variabel independen.

3) Menentukan  $t$  tabel

Nilai  $t$  tabel dapat dilihat dari tabel  $t$  dengan melihat nilai signifikansi sebesar 0,05 atau 5% dengan memperhitungkan nilai  $df$  yang dicari dengan menggunakan rumus

$$df = n - k$$

Keterangan:

$df$  = Derajat Kebebasan

$n$  = Jumlah data

$k$  = Jumlah variabel / Indikator

4) Menentukan perbandingan  $t$  hitung dan  $t$  tabel

Jika  $t_{hitung} \leq t_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak  $H_1$  diterima

Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  maka  $H_0$  diterima  $H_1$  ditolak

5) Membuat kesimpulan berdasarkan perbandingan nilai  $t_{hitung}$

Setelah mengetahui besaran perbandingan dengan menjabarkan secara deskriptif dari hasil perbandingan  $t_{hitung}$  dan  $t_{tabel}$

b. Uji Simultan (Uji F)

Uji f biasanya dipergunakan untuk membuktikan variabel independen secara bersama-sama mempengaruhi variabel dependen. (Widarjono, 2015)

1) Menentukan Hipotesis nol ( $H_0$ ) dan hipotesis alternatif ( $H_1$ )

**Hipotesis keempat:**

$H_4$  : Motivasi Kerja, *Reward* dan *Punishment* secara simultan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai

2) Menentukan nilai tingkat Signifikan

Besar nilai signifikan yang dipakai pada penelitian ini sebesar 5% atau 0,05

3) Menentukan F tabel

Nilai t tabel dapat dilihat dari tabel t dengan melihat nilai signifikansi sebesar 0,05 atau 5% dengan memperhitungkan nilai df yang dicari dengan menggunakan rumus

$$df = n - k - 1$$

Keterangan:

$df$  = Derajat Kebebasan

$n$  = Jumlah data

$k$  = Jumlah variabel / Indikator

- 4) Menentukan perbandingan F hitung dan F tabel

Jika  $F_{hitung} \leq F_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak  $H_1$  diterima

Jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$  maka  $H_0$  diterima  $H_1$  ditolak

- 5) Menyimpulkan hasil perbandingan F Hitung

Setelah mengetahui besaran perbandingan dengan menjabarkan secara deskriptif dari hasil perbandingan  $F_{hitung}$  dan  $F_{tabel}$

#### 3.8.6. Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Koefisien determinasi merupakan angka yang digunakan untuk mengetahui kontribusi yang diberikan variabel bebas terhadap variabel terikat (Surajiyo et al., 2020). Koefisien determinasi dilambangkan dengan  $R^2$ , yang menyatakan proporsi variasi keseluruhan dalam nilai variabel independen yang diakibatkan oleh hubungan linier nilai variabel dependen. Pada koefisien determinasi ( $R^2$ ) akan diperoleh nilai yang bermanfaat untuk menilai dan mengukur seberapa variabel bebas terhadap naik turunnya variabel terikat yang biasanya dinyatakan dalam bentuk persentase (%) dengan kisaran antara 0-100%. Semakin mendekatnya nilai  $R^2$  terhadap 100% mengandung makna bahwa variabel-variabel bebas memberikan hampir seluruh informasi yang diperlukan untuk memprediksi variabel terikat dan model terikat. Koefisien determinasi pada penelitian ini akan digunakan dalam mengetahui seberapa besar pengaruh dari variabel Motivasi Kerja, *Reward* dan *Punishment* terhadap Kinerja Pegawai. (Surajiyo et al., 2020)

## **BAB IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

### **4.1 Hasil Penelitian**

#### **4.1.1. Gambaran Umum**

BLUD Puskesmas Pasirian mempunyai wilayah kerja sebesar 68.21 km<sup>2</sup> dengan topografi merupakan dataran rendah yang terbagi menjadi 7 desa yaitu Selok Awar-awar, Condro, Madurejo, Pasirian, Sememu, Nguter dan Selok Anyar. Dalam pelayanannya Puskesmas Pasirian memberikan pelayanan baik rawat jalan maupun rawat inap termasuk didalamnya pertolongan persalinan 24 jam. Puskesmas Pasirian memiliki tata nilai dalam pemberian pelayanan Kesehatan yang dikenal dengan istilah “**PUSPA**” yang merupakan kepanjangan dari :

- **Profesional**, artinya sumberdaya manusia yang bekerja sesuai dengan kompetensi dan selalu menerapkan SOP ( Standart Operasional dan Prosedur ) dalam memberikan pelayanan prima
- **Unggul**, artinya dapat menggunakan teknologi dalam pelayan, SDM yang handal dan kompeten dalam pelayanan
- **Santun**, artinya senyum, salam, sapa, sopan, ramah dan sabar dalam memberikan pelayanan yang menyeluruh bagi semua lapisan masyarakat
- **Proaktif** artinya adalah cepat, tanggap dalam pelayanan dan mengutamakan kepentingan pasien
- **Amanah**, artinya bertanggungjawab terhadap keselamatan pasien

BLUD Puskesmas Pasirian merupakan pusat pelayanan Kesehatan strata pertama yang menyelenggarakan pelayanan Kesehatan tingkat pertama secara menyeluruh, terpadu dan berkesinambungan meliputi :

- a. Pelayanan Kesehatan masyarakat (*public goods*)
- b. Pelayanan Kesehatan perorangan (*private goods*)

Pada struktur organisasi BLUD Puskesmas Pasirian juga diketahui pembagian tugas pokok dan fungsi yang jelas sehingga layak untuk dijadikan obyek penelitian, disamping itu juga telah memenuhi ketentuan dari Peraturan Menteri Kesehatan no. 75 tahun 2014 tentang standar ketenagaan minimal puskesmas rawat inap pedesaan. Artinya tenaga Kesehatan di BLUD Puskesmas Pasirian sudah memadai dalam menjalankan pelayanan Kesehatan secara optimal di wilayah kerjanya.

Pelaksanaan penelitian yang telah dilaksanakan di BLUD Puskesmas Pasirian menunjukkan adanya perlakuan yang unik pada setiap pegawainya. Pelaksanaan dapat dijelaskan dari perilaku setiap pegawai yang ditunjukkan ketika peneliti membagikan kuisisioner. Selain itu peneliti juga mendapatkan beberapa hasil penelitian berupa identitas respondendari data yang diberikan pada kuisisioner penelitian. Berikut dijelaskan gambaran umum berdasarkan variabel penelitian dengan melihat profil responden yang menjadi responden.

- a. Berdasarkan Umur

Hasil penelitian berdasarkan umur responden penelitian ditunjukkan pada tabel sebagai berikut.

Tabel 4.1 Jumlah Responden berdasarkan Umur

No	Umur	Jumlah	Presentase
1	< 20	20	29%
2	21 – 30	16	23%
3	31 – 35	11	16%
4	36 – 40	15	21%
5	>41	8	11%
Jumlah		70	100%

Sumber: Lampiran II

Berdasarkan tabel 4.1 menunjukkan jumlah responden pada kriteria umur terbanyak di kisaran usia <20 dengan jumlah 20 responden presentase 29%. Kemudian pada kriteria umur di kisaran usia >21 dengan jumlah 16 responden presentase 23%, pada kriteria umur di kisaran usia >31 dengan jumlah 11 responden presentase 16% dan pada kriteria umur di kisaran usia >36 dengan jumlah 15 responden presentase 21%. Serta pada kriteria umur di kisaran usia >41 dengan jumlah 8 responden presentase 11%.

b. Berdasarkan Jenis Kelamin

Hasil penelitian berdasarkan Jenis Kelamin responden penelitian ditunjukkan pada tabel sebagai berikut.

Tabel 4.2 Jumlah Responden berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Presentase
1	Laki - Laki	39	56%
2	Perempuan	31	44%
Jumlah		70	100%

Sumber: Lampiran II

Berdasarkan tabel 4.2 menunjukkan jumlah responden pada kriteria Jenis Kelamin terbanyak di Laki-laki dengan jumlah 39 responden presentase 56% dan pada kriteria Perempuan dengan jumlah 31 responden presentase 44%.

c. Berdasarkan Status Pegawai

Hasil penelitian berdasarkan Status Pegawai responden penelitian ditunjukkan pada tabel sebagai berikut.

Tabel 4.3 Jumlah Responden berdasarkan Status Pegawai

No	Status Pegawai	Jumlah	Presentase
1	PNS	8	11%
2	PPPK	20	29%
3	Tenaga Honor	42	60%
Jumlah		70	100%

Sumber: Lampiran II

Berdasarkan tabel 4.3 menunjukkan jumlah responden pada kriteria Status Pegawai terbanyak di Tenaga Honorer dengan jumlah 42 responden presentase 60%. Pada kriteria Status Jabatan PNS dengan jumlah 8 responden presentase 11% serta pada kriteria Status Pegawai PPPK dengan jumlah 20 responden presentase 29%.

d. Berdasarkan Jabatan

Hasil penelitian berdasarkan Jabatan responden penelitian ditunjukkan pada tabel sebagai berikut.

Tabel 4.4 Jumlah Responden berdasarkan Jabatan

No	Jabatan	Jumlah	Presentase
1	Kepala	1	1%
2	Dokter / Bidan	19	27%
3	Apoteker	3	4%
4	Perawat	24	34%
5	Lainnya	23	33%
Jumlah		70	100%

Sumber: Lampiran II

Berdasarkan tabel 4.4 menunjukkan jumlah responden pada kriteria Jabatan terbanyak pada Jabatan Perawat dengan jumlah 24 responden presentase 34%. Kemudian pada kriteria Jabatan Kepala dengan jumlah 1 responden presentase

1%, pada kriteria Jabatan Dokter / Bidan dengan jumlah 19 responden presentase 27% dan pada kriteria Jabatan Apoteker dengan jumlah 3 responden presentase 4%. Serta pada kriteria Jabatan Lainnya dengan jumlah 23 responden presentase 33%.

e. Berdasarkan Lama Bekerja

Hasil penelitian berdasarkan Lama Bekerja responden penelitian ditunjukkan pada tabel sebagai berikut.

Tabel 4.5 Jumlah Responden berdasarkan Lama Bekerja

No	Lama Bekerja	Jumlah	Presentase
1	< 1 Tahun	22	31%
2	> 1 Tahun dan $\leq$ 2 Tahun	12	17%
3	> 2 Tahun dan $\leq$ 5 Tahun	20	29%
4	> 5 Tahun	16	23%
Jumlah		70	100%

Sumber: Lampiran II

Berdasarkan tabel 4.5 menunjukkan jumlah responden pada kriteria Lama Bekerjaterbanyak di Lama Bekerja < 1 Tahun dengan jumlah 22 responden presentase 31%. Kemudian pada kriteria Lama Bekerja > 1 Tahun dan  $\leq$  2 Tahun dengan jumlah 12 responden presentase 17%, pada kriteria Lama Bekerja > 2 Tahun dan  $\leq$  5 Tahun dengan jumlah 20 responden presentase 29% dan pada kriteria Lama Bekerja > 5 Tahun dengan jumlah 16 responden presentase 23%.

#### 4.1.2. Analisis Deskriptif

Hasil analisis deskriptif menunjukkan data hasil jawaban kuisioner oleh responden berdasarkan item pernyataan yang diajukan oleh peneliti. Berikut ditunjukkan hasil analisis deskriptif.

### 3.5.1. Hasil analisis deskriptif variabel Motivasi Kerja

Hasil analisis deskriptif variabel motivasi kerja ditunjukkan pada tabel berikutini.

Tabel 4.6 Hasil Analisis Deskriptif Variabel Motivasi Kerja

No	ITEM KUISIONER	STS	%	TS	%	R	%	S	%	SS	%	N	MODUS	KRITERIA
1	Menjadi yang terbaik adalah kepuasan kerja menurut saya	0	0%	0	0%	18	26%	29	41%	23	33%	70	29	S
2	Saya merasakan keinginan untuk selalu bekerja dengan optimal	0	0%	0	0%	19	27%	25	36%	26	37%	70	26	SS
3	Saya termotivasi untuk bekerja lebih baik dari sebelumnya	0	0%	0	0%	19	27%	35	50%	16	23%	70	35	S
4	Saya merasakan semangat untuk melakukan kerja setiap saat	0	0%	0	0%	16	23%	28	40%	26	37%	70	28	S
5	Saya melakukan inovasi ketika berhadapan dengan suatu pekerjaan untuk menjadikan pekerjaan tersebut cepat terselesaikan	0	0%	0	0%	14	20%	34	49%	22	31%	70	34	S

Sumber: Lampiran IV

Berdasarkan tabel 4.6 diketahui nilai jawaban terbanyak pada kiteria S di pernyataan ke satu, tiga, empat dan lima. Adapun pada item pernyataan kedua terbanyak jawaban responden pada kriteria SS. Jumlah jawaban S pada pernyataan pertama berjumlah 29 jawaban responden dengan presentase 41%. Sedangkan pada pernyataan ketiga berjumlah 35 jawaban responden dengan presentase 50% dan pada pernyataan keempat berjumlah 28 jawaban responden dengan presentase 40% serta pada pernyataan kelima berjumlah 34 jawaban responden dengan presentase 49%. Selain itu pada jawaban SS pada pernyataan kedua berjumlah 26 jawaban responden dengan presentase 37%.

### 3.5.2. Hasil analisis deskriptif variabel Reward

Hasil analisis deskriptif variabel Reward ditunjukkan pada tabel berikut ini.

Tabel 4.7 Hasil Analisis Deskriptif Variabel Reward

No	ITEM KUISIONER	STS	%	TS	%	R	%	S	%	SS	%	N	MODUS	KRITERIA
1	Penghargaan diberikan ketika saya dapat mengembangkan kemampuan kerja	0	0%	0	0%	19	27%	26	37%	25	36%	70	26	S
2	Setiap pekerjaan akan ada pemberian tunjangan kerja	0	0%	0	0%	23	33%	17	24%	30	43%	70	30	SS
3	Saya sadar dengan kemampuan saya untuk menyelesaikan pekerjaan	0	0%	0	0%	20	29%	22	31%	28	40%	70	28	SS
4	Puskesmas akan memberikan reward ketika saya maupun tim kerja mencapai tujuan yang diinginkan	0	0%	0	0%	30	43%	21	30%	19	27%	70	30	R
5	Pimpinan memberikan apresiasi terhadap kinerja pegawai	0	0%	0	0%	19	27%	22	31%	29	41%	70	29	SS

Sumber: Lampiran IV

Berdasarkan tabel 4.7 diketahui nilai jawaban terbanyak pada kriteria S di pernyataan ke satu. Adapun pada item pernyataan lainnya terdapat jawaban terbanyak dengan kriteria SS pada item pernyataan kedua, ketiga dan kelima serta satu jawaban terbanyak dengan kriteria R pada item pernyataan keempat. Jumlah jawaban S pada pernyataan pertama berjumlah 26 jawaban responden dengan presentase 37%. Sedangkan jawaban dengan kriteria SS pada pernyataan kedua berjumlah 30 jawaban responden dengan presentase 43% dan pada pernyataan ketiga berjumlah 28 jawaban responden dengan presentase 40% serta pada pernyataan kelima berjumlah 29 jawaban responden dengan presentase 41%. Selain itu pada jawaban R pada pernyataan keempat berjumlah 30 jawaban responden dengan presentase 43%.

### 3.5.3. Hasil analisis deskriptif variabel Punishment

Hasil analisis deskriptif variabel Punishment ditunjukkan pada tabel berikut ini.

Tabel 4.8 Hasil Analisis Deskriptif Variabel Punishment

No	ITEM KUISIONER	STS	%	TS	%	R	%	S	%	SS	%	N	MODUS	KRITERIA
1	Puskesmas memberikan larangan di beberapa pelaksanaan pekerjaan	0	0%	0	0%	21	30%	34	49%	15	21%	70	34	S
2	Teguran dan Peringatan akan diberikan ketika melakukan kesalahan	0	0%	0	0%	18	26%	32	46%	20	29%	70	32	S
3	Hukuman akan diberikan ketika melakukan tindak pidana atau melakukan kesalahan besar yang memberikan kerugian pada perusahaan	0	0%	0	0%	20	29%	28	40%	22	31%	70	28	S
4	Peringatan dini berupa surat teguran atau peringatan dari pimpinan akan diberikan ketika melakukan kesalahan	0	0%	0	0%	18	26%	21	30%	31	44%	70	31	SS
5	pimpinan selalu mengawasi pekerjaan yang dilakukan untuk dilakukan evaluasi di akhir pekerjaan	0	0%	0	0%	21	30%	27	39%	22	31%	70	27	S

Sumber: Lampiran IV

Berdasarkan tabel 4.8 diketahui nilai jawaban terbanyak pada kriteria S di pernyataan ke satu, dua, tiga dan lima. Adapun pada item pernyataan keempat terbanyak jawaban responden pada kriteria SS. Jumlah jawaban S pada pernyataan pertama berjumlah 34 jawaban responden dengan presentase 49%. Sedangkan pada pernyataan kedua berjumlah 32 jawaban responden dengan presentase 46% dan pada pernyataan ketiga berjumlah 28 jawaban responden dengan presentase 40% serta pada pernyataan kelima berjumlah 27 jawaban responden dengan presentase 39%. Selain itu pada jawaban SS pada pernyataan kedua berjumlah 31 jawaban responden dengan presentase 44%.

### 3.5.4. Hasil analisis deskriptif variabel Kinerja Pegawai

Hasil analisis deskriptif variabel Kinerja Pegawai ditunjukkan pada tabel berikut ini.

Tabel 4.9 Hasil Analisis Deskriptif Variabel Kinerja Pegawai

No	ITEM KUISIONER	STS	%	TS	%	R	%	S	%	SS	%	N	MODUS	KRITERIA
1	Puskesmas menilai kecepatan pegawai ketika menyelesaikan pekerjaan dengan melihat kuantitas yang dihasilkan	0	0%	0	0%	15	21%	33	47%	22	31%	70	33	S
2	Puskesmas menilai kemampuan kerja dengan melihat hasil pekerjaan yang dilakukan	0	0%	0	0%	19	27%	28	40%	23	33%	70	28	S
3	Puskesmas menilai keinginan bekerja pegawai dengan melihat ketepatan waktu pada penyelesaian pekerjaan	0	0%	0	0%	26	37%	17	24%	27	39%	70	27	SS
4	saya selalu menyelesaikan pekerjaan dengan cara yang efektif dan efisien	0	0%	0	0%	20	29%	23	33%	27	39%	70	27	SS
5	disiplin kerja merupakan kewajiban yang harus dilakukan oleh semua pegawai	0	0%	0	0%	19	27%	22	31%	29	41%	70	29	SS

Sumber: Lampiran IV

Berdasarkan tabel 4.9 diketahui nilai jawaban terbanyak pada kriteria S di pernyataan kesatudan kedua. Adapun pada item pernyataan ketiga, keempat dan kelima terbanyak jawaban responden pada kriteria SS. Jumlah jawaban S pada pernyataan pertama berjumlah 33 jawaban responden dengan presentase 47%. Sedangkan pada pernyataan kedua berjumlah 28 jawaban responden dengan presentase 40%. Selain itu, jawaban dengan kriteria SS pada pernyataan ketiga berjumlah 27 jawaban responden dengan presentase 39% serta pada pernyataan

keempat berjumlah 27 jawaban responden dengan presentase 39% dan pada pernyataan kedua berjumlah 29 jawaban responden dengan presentase 41%.

#### 4.1.3. Hasil Uji Instrumen

##### a. Hasil Uji Validitas

Instrumen yang valid berarti alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data (mengukur) itu valid. Berdasarkan hal tersebut peneliti melakukan uji validitas terhadap data penelitian yang hasil enterprestase ditunjukkan sebagai berikut.

Tabel 4.10 Hasil Uji Validitas

Item	Pearson Coorelation	r tabel	Keterangan
X11	0.463	0.2319	Pernyataan dinyatakan valid
X12	0.486	0.2319	Pernyataan dinyatakan valid
X13	0.476	0.2319	Pernyataan dinyatakan valid
X14	0.404	0.2319	Pernyataan dinyatakan valid
X15	0.330	0.2319	Pernyataan dinyatakan valid
X21	0.251	0.2319	Pernyataan dinyatakan valid
X22	0.447	0.2319	Pernyataan dinyatakan valid
X23	0.491	0.2319	Pernyataan dinyatakan valid
X24	0.472	0.2319	Pernyataan dinyatakan valid
X25	0.456	0.2319	Pernyataan dinyatakan valid
X31	0.258	0.2319	Pernyataan dinyatakan valid
X32	0.517	0.2319	Pernyataan dinyatakan valid
X33	0.408	0.2319	Pernyataan dinyatakan valid
X34	0.459	0.2319	Pernyataan dinyatakan valid
X35	0.527	0.2319	Pernyataan dinyatakan valid
Y1	0.399	0.2319	Pernyataan dinyatakan valid
Y2	0.305	0.2319	Pernyataan dinyatakan valid
Y3	0.524	0.2319	Pernyataan dinyatakan valid
Y4	0.427	0.2319	Pernyataan dinyatakan valid
Y5	0.377	0.2319	Pernyataan dinyatakan valid

Sumber: Lampiran V

Berdasarkan tabel 4.10, menunjukkan bahwa hasil uji validitas yang dilakukan dengan r hitung lebih besar daripada nilai r tabel yang diketahui sebesar

0,2319. Nilai  $r$  tabel didapatkan dari melihat tabel  $r$  dengan kondisi jumlah responden dengan nilai  $\alpha$  0.05.

#### b. Hasil Uji Reliabel

Instrumen yang reliabel adalah instrument yang bila digunakan beberapa kali untuk mengukur obyek yang sama, akan menghasilkan data yang sama. Berdasarkan hal tersebut peneliti melakukan uji reliabilitas dengan taraf minimal nilai reliabel sebesar 0,7. Berikut ditunjukkan hasil penelitian yang telah dilakukan.

Tabel 4.11 Hasil Uji Reliabel

Variabel	Cronbach's Alpha if Item Deleted	Ambang batas	Keterangan
X1	0.968	0.7	Instrumen dinyatakan reliabel
X2	0.963	0.7	Instrumen dinyatakan reliabel
X3	0.964	0.7	Instrumen dinyatakan reliabel
Y	0.963	0.7	Instrumen dinyatakan reliabel

Sumber: Lampiran V

Berdasarkan tabel 4.11 menunjukkan bahwa hasil penelitian menunjukkan nilai Cronbach's Alpha if Item Deleted lebih dari ambang batas sebesar 0,7.

#### 4.1.4. Hasil Uji Asumsi Klasik

##### a. Hasil Uji Normalitas Data

Uji normalitas adalah suatu prosedur yang digunakan untuk mengetahui apakah data berasal dari populasi yang terdistribusi normal atau berada dalam sebaran normal. Kriteria pengujian dengan melihat besaran Kolmogorof-smirnov test adalah sebagai berikut:

- 1) Jika taraf signifikansi ( $\alpha$ ) > 0,05 maka data berdistribusi normal

2) Jika taraf signifikansi ( $\alpha$ ) < 0,05 maka data tidak berdistribusi normal

Hasil uji normalitas data dijabarkan pada tabel sebagai berikut.

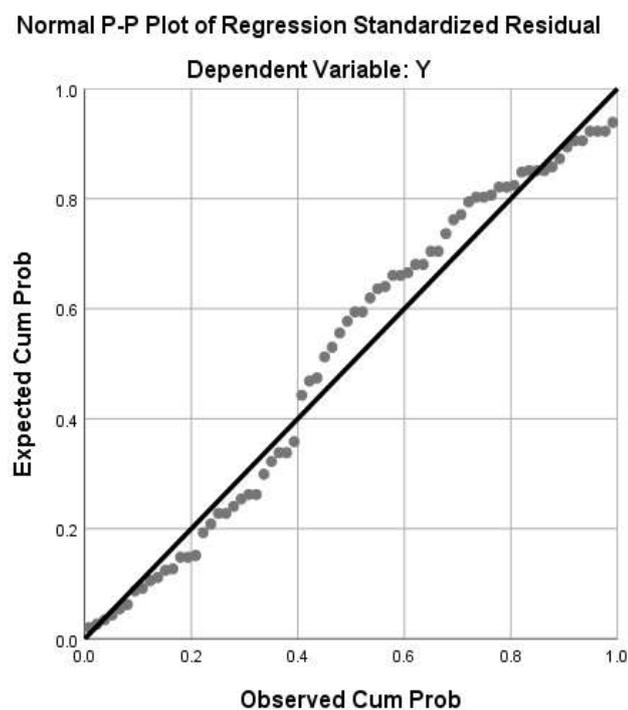
Tabel 4.13 Hasil Uji Normalitas Data

No	Keterangan	<i>Unstandardized Residual</i>
1	<i>Asymp. Sig (2-tailed)</i>	0,177

Sumber: Lampiran VII

Berdasarkan Tabel 4.13 Hasil Uji Normalitas Data menunjukkan nilai *Asymp. Sig (2-tailed)* sebesar 0,177 dimana hal ini dapat disimpulkan bahwa taraf signifikansi ( $\alpha$ ) / *Asymp. Sig (2-tailed)* > 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi normal.

Sedangkan pada uji p plot untuk melihat data berdistribusi normal ditunjukkan pada gambar berikut.



Gambar 4.1 Hasil Uji Normalitas Data  
Sumber: Lampiran

Hasil pengujian normalitas data menunjukkan bahwa pola grafik normal probability plot terlihat titik-titik yang menyebar sekitar garis diagonal dan penyebarannya mengikuti arah garis diagonal (tidak terjadi kemiringan).

b. Hasil Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi diteukan adanya korelasi yang tinggi atau sempurna antar variable independen.

Kriteria yang digunakan adalah:

- 1) Jika nilai VIF di sekitar angka 1-10, maka dikatakan tidak terdapat masalah multikolinieritas.
- 2) Jika nilai Tolerance  $\geq 0.10$ , maka dikatakan tidak terdapat masalah multikolinieritas.

Hasil uji multikolinieritas data dijabarkan pada tabel sebagai berikut.

Tabel 4.14 Hasil Uji Multikolinieritas Data

Variabel	Toleran	Batas Toleran	VIF	Batas VIF	Keterangan
Motivasi Kerja	0.162	0,1	6.186	1-10	Tidak terjadi Multikolinieritas
Reward	0.149	0,1	6.728	1-10	Tidak terjadi Multikolinieritas
Punishment	0.137	0,1	7.303	1-10	Tidak terjadi Multikolinieritas

*Dependent variabel* : Kinerja Pegawai

Sumber: Lampiran VII

Berdasarkan Tabel 4.14 Hasil Uji Multikolinieritas Data, hasil pengujian menunjukkan bahwa semua variabel yang digunakan sebagai predictor model regresi menunjukkan nilai tolerance lebih dari 0,1 dan VIF yang menunjukkan bahwa semuanya berada dibawah 10. Hal ini berarti bahwa variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini tidak menunjukkan adanya gejala multikolinieritas. Jadi semua variabel independen dalam penelitian ini adalah

variabel yang saling independen. Sehingga dapat dilanjutkan untuk melakukan uji regresi linier berganda.

c. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas merupakan alat uji model regresi untuk mengetahui ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lainnya. Jika variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut Homokedastisitas dan jika berbeda disebut Heteroskedastisitas. Hasil uji Heterokedastisitas data dijabarkan pada tabel sebagai berikut.

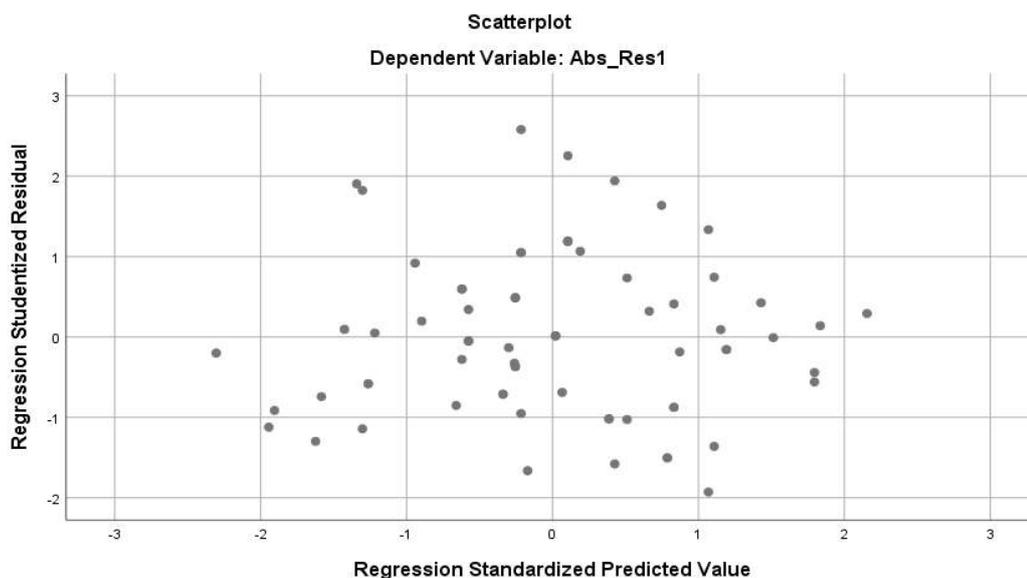
Tabel 4.15 Hasil Uji Heteroskedastisitas Data

Variabel	Sig	Batas Sig	Keterangan
Motivasi Kerja	0,592	0,05	Tidak Terjadi Heteroskedastisitas
Reward	0,271	0,05	Tidak Terjadi Heteroskedastisitas
Punishment	0,052	0,05	Tidak Terjadi Heteroskedastisitas

*Dependent variabel* : Kinerja Pegawai

Sumber: Lampiran VII

Berdasarkan Tabel 4.15 Hasil Uji Heteroskedastisitas Data, menunjukkan tidak ada variabel yang mengalami Heteroskedastisitas. Kemudian dilakukan uji kembali dengan melihat sebaran plot untuk mengujiheteroskedastisitas selanjutnya adalah grafik *Scatterplot* antara nilai prediksi variabel terikat, yaitu ZPRED (sumbu X) dengan residualnya SRESID (sumbu Y). Apabila titik-titik menyebar secara acak dan tersebut baik di atas maupun di bawah angka 0 (nol) pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi, sehingga layak dipakai untuk memprediksi variabel terikat berdasarkan masukan variabel bebas. Hasil pengujian heteroskedastisitas dapat dilihat pada gambar berikut ini.



Gambar 4.2. Hasil Uji Heteroskedastisitas Data  
Sumber: Lampiran VII

Hasil pengujian menunjukkan tidak terdapat pola yang jelas dari titik-titik tersebut serta titik-titik menyebar ke atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y. Hal ini menunjukkan bahwa tidak ada gejala heteroskedastisitas yang artinya tidak terdapat gangguan yang berarti dalam model regresi tersebut.

#### 4.1.5. Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Dengan Y adalah variabel terikat, dan X adalah variabel bebas, a adalah konstanta (intersept) dan b adalah koefisien regresi pada masing-masing variabel bebas. nilai a, b<sub>1</sub>, b<sub>2</sub> sampai b<sub>n</sub> didapatkan dari tabel berikut.

Tabel 4.12 Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Variabel	Unstandardized Coefficients	
	B	Std. Error
(Constant)	1.458	0.872
X1	0.228	0.105
X2	0.471	0.102
X3	0.235	0.111

Variabel dependen: Kinerja Pegawai  
Sumber: Lampiran VI

Berdasarkan Tabel 4.12 Hasil Analisis Regresi Linier Berganda maka dapat dirumuskan persamaan Y sebagai berikut.

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

$$Y = 1,458 + 0,228 X_1 + 0,471 X_2 + 0,235 X_3$$

Keterangan:

Y : Kinerja Pegawai

1.458 : konstanta

0,228 : koefisien  $X_1$

0,471 : koefisien  $X_2$

0,235 : koefisien  $X_3$

$X_1$  : Motivasi Kerja

$X_2$  : Reward

$X_3$  : Punishment

$\varepsilon$  : Kesalahan Regresi

Dari hasil persamaan linier berganda tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. Nilai konstanta bernilai positif yaitu sebesar 1,458, menyatakan bahwa nilai variabel Kinerja Pegawai baik dengan asumsi Motivasi Kerja ( $X_1$ ), Reward ( $X_2$ ) dan Punishment ( $X_3$ ) sama dengan 0.
- b. Koefisien variabel motivasi kerja ( $X_1$ ) sebesar 0,228 (positif menunjukkan hubungan searah) artinya bahwa semakin tinggi Motivasi Kerja ( $X_1$ ) maka Kinerja Pegawai akan semakin baik, dan sebaliknya, jika motivasi kerja (

X1) menurun maka Kinerja pegawai juga akan menurun dengan asumsi Reward (X2) dan Punishment (X3) konstan atau tetap.

- c. Koefisien variabel reward (X2) sebesar 0,471 (positif menunjukkan hubungan searah) menyatakan bahwa semakin besar reward (X2) yang diterima pegawai maka akan menaikkan Kinerja Pegawai dan sebaliknya makin rendah yang diterima pegawai makin turun Kinerja Pegawai dengan asumsi Motivasi Kerja (X1) dan Punishment (X3) konstan atau tetap.
- d. Koefisien variabel Punishment (X3) sebesar 0,235 (positif menunjukkan hubungan searah) menyatakan bahwa semakin baik pelaksanaan dan penerapan punishment ( X3 ) maka akan menaikkan Kinerja Pegawai dengan asumsi Motivasi Kerja (X1) dan Reward (X2) konstan atau tetap.

#### 4.1.6. Hasil Uji Hipotesis

Setelah dilakukannya Uji Analisis Data di atas, selanjutnya peneliti melakukan uji hipotesis yang terdiri dari uji t (uji parsial) dan uji simultan. Hal ini dilakukan untuk mengetahui nilai pengaruh dari variabel independen (Motivasi Kerja, Reward dan Punishment) terhadap variabel Dependen (Kinerja Pegawai).

##### a. Hasil Uji t (Uji Parsial)

Uji t dilakukan untuk menguji variabel independen (Motivasi Kerja, Reward dan Punishment) terhadap variabel Dependen (Kinerja Pegawai) secara individu. Hasil uji t dijabarkan pada tabel sebagai berikut.

Tabel 4.16 Hasil Uji t

No	Variabel	$t_{hitung}$	$t_{tabel}$	Sig	Keterangan
1	Motivasi Kerja	2.179	1.995	0,033	Berpengaruh signifikan
2	Reward	4.604	1.995	0,000	Berpengaruh signifikan
3	Punishment	2.112	1.995	0,038	Berpengaruh signifikan

*Dependent variabel* : Kinerja Pegawai

Sumber: Lampiran VI

Berdasarkan Tabel 4.16 Hasil Uji t menunjukkan uji t parsial dimana Untuk melakukan pengujian terhadap masing-masing variabel independen, maka diperlukan hasil  $t_{tabel}$  pada tingkat signifikansi 5% dengan derajat kebebasan  $(n - 2 - 1) = 70 - 2 - 1 = 67$ , maka diperoleh  $t_{tabel} = 1.995$ . Kriteria pengujian akan dijelaskan sebagai berikut:

Jika  $t_{hitung} \leq t_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak  $H_1$  diterima

Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  maka  $H_0$  diterima  $H_1$  ditolak

1) Hipotesis Pertama

$H_1$  : Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai BLUD Pada Puskesmas Pasirian Kabupaten Lumajang.

Hasil uji t pada variabel X1 yaitu Motivasi Kerja diperoleh nilai  $t_{hitung} = 2,179$  dengan tingkat signifikansi 0,033 Jadi  $t_{hitung} 2,179 > t_{tabel} 1.995$ . Artinya  $H_1$  diterima dengan tingkat signifikansi 0,033 yang berada di bawah batas signifikansi 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

2) Hipotesis Kedua

H2 : Pengaruh *Reward* Terhadap Kinerja Pegawai BLUD Pada Puskesmas Pasirian Kabupaten Lumajang.

Hasil uji t pada variabel X2 yaitu Reward diperoleh nilai  $t_{hitung} = 4,604$  dengan tingkat signifikansi 0,000 Jadi  $t_{hitung} 4,604 > t_{tabel} 1,995$ . Artinya H2 diterima dengan tingkat signifikansi 0,000 yang berada di bawah batas signifikansi 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa Reward berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

3) Hipotesis Ketiga

H3 : Pengaruh *Punishment* Terhadap Kinerja Pegawai BLUD Pada Puskesmas Pasirian Kabupaten Lumajang.

Hasil uji t pada variabel X3 yaitu Punishment diperoleh nilai  $t_{hitung} = 2,112$  dengan tingkat signifikansi 0,038 Jadi  $t_{hitung} 2,112 > t_{tabel} 1,997$ . Artinya H3 diterima dengan tingkat signifikansi 0,038 yang berada di bawah batas signifikansi 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa Punishment berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

c. Hasil Uji f (Uji Simultan)

Uji f biasanya dipergunakan untuk membuktikan variabel independen (Motivasi Kerja, Reward dan Punishment) secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel Dependen (kinerja pegawai). Hasil uji t dijabarkan pada tabel sebagai berikut.

Tabel 4.17 Hasil Uji F

$F_{hitung}$	$F_{tabel}$	Signifikan
166,283	2.7355	0,000

*Dependent variabel* : Kinerja Pegawai

Sumber: Lampiran VI

#### 4) Hipotesis Keempat

H4 : Pengaruh Motivasi Kerja, *Reward*, dan *Punishment* secara bersama-sama Terhadap Kinerja Pegawai BLUD Pada Puskesmas Pasirian Kabupaten Lumajang.

Berdasarkan Tabel 4.17 Hasil Uji F, hasil uji f pada variabel X1, X2 dan X3 yaitu Motivasi Kerja, Reward dan Punishment diperoleh sebesar  $0,000 < 0,05$  dan nilai nilai  $f_{hitung} 166.283 > f_{tabel} 2,7355$  sehingga dapat di simpulkan bahwa H4 diterima yang berarti terdapat pengaruh Motivasi Kerja, Reward dan Punishment secara simultan terhadap Kinerja Pegawai.

#### 4.1.7. Hasil Uji Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi pada penelitian ini akan digunakan dalam mengetahui seberapa besar pengaruh dari variabel motivasi kerja, Reward dan Punishment terhadap Kinerja Pegawai. Hasil uji koefisien determinasi dijabarkan pada tabel sebagai berikut.

Tabel 4.18 Hasil Uji Koefisien Determinasi

R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
0,940	0,883	0,878	0,597

Sumber: Hasil olahdata SPSS VI

Berdasarkan Tabel 4.18 Hasil Uji Koefisien Determinasi, menunjukkan bahwa nilai koefisien determinasi sebesar 0,878 atau 87,8%. Hal ini dapat dijelaskan bahwa Kinerja Pegawai dapat dijabarkan melalui variabel Motivasi

Kerja, Reward, dan Punishment sebesar 87,8%. Sedangkan 11,7% sisanya dipengaruhi oleh hal lain seperti contohnya lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, dan kondisi pegawai.

#### **4.2 Interpretasi**

Pelaksanaan hasil penelitian didasarkan dengan teori yang ada serta menghubungkan dengan fenomena yang sedang terjadi atau masih terjadi di lapangan. Hal ini ditunjukkan dengan hasil uji menunjukkan kesesuaian dengan hipotesis yang diajukan peneliti. Sedangkan jawaban responden pada angket juga menunjukkan tidak monoton sehingga jawaban dari responden dapat dipertanggungjawabkan. Selain itu melihat kriteria responden sendiri dapat dilihat berdasarkan umur yang terlihat pada tempat penelitian berupa heterogen dimana dijelaskan sebagai responden yang ada di penelitian tidak hanya yang muda, ada yang sudah di atas umur 30 dan ada yang sudah di atas umur 40. Berdasarkan hal tersebut dapat dijelaskan bahwa responden yang memberikan jawaban dan memberikan sedikit pernyataan melalui lisan responden menunjukkan kredibilitas pegawai yang sudah bagus dan menunjukkan tidak ada perbedaan ukuran kinerja yang terjadi akibat umur dikarenakan hasil informasi yang didapatkan peneliti tidak semua pegawai yang umurnya sudah dikategorikan tua menjadi pimpinan. Hal ini menjadikan peneliti dapat menjelaskan umur bukan kendala untuk berkinerja dengan baik dan optimal.

Berdasarkan status pegawai yang masih ada beberapa status pegawai yang ada di Puskesmas Pasirian menunjukkan adanya kesenjangan yang akan dirasakan

antar pegawai. Hal ini terjadi karena status jabatan tenaga Honorer tidak memperoleh hak yang sama dengan status pegawai lainnya. Sehingga pelaksanaan dan pemberian kerja terhadap Tenaga Honorer disesuaikan dengan kebutuhan yang ada. Inilah yang menjadikan pelaksanaan pemberian reward dan punishment berbeda. Selain itu motivasi yang akan dirasakan oleh Tenaga Honorer akan berbeda dengan motivasi yang dirasakan oleh status pegawai lainnya. Kesenjangan ini disikapi oleh Puskesmas Pasirian dengan membagikan secara merata hak-hak seluruh pegawai yang ada di Puskesmas sesuai dengan ketentuannya.

Bahkan hal tersebut juga ditunjukkan dengan jenis jabatan pada pegawai di Puskesmas Pasirian. Hal perbedaan ini menjadikan pelaksanaan kerja menjadi lebih baik. Koordinasi yang sudah mencukupi juga terlihat ketika sedang dilaksanakan penelitian. Terlihat kerjasama antar jabatan sudah menjadi kebiasaan yang dilakukan di Kecamatan Pasirian. Langkah teknis dan kinerja pegawai juga dapat dijelaskan sudah menjadi baik dan optimal. Hasilnya motivasi yang terjalin tersebut akan tumbuh dan saling mendorong agar selalu menjadi lebih baik kembali.

Bukan hanya kriteria responden yang menjadi alasan hasil penelitian. Hasil jawaban responden juga menjadi salah satu hasil yang dapat menjadikan pembuktian untuk hipotesis yang peneliti miliki. Berikut pembahasan mengenai variabel penelitian.

#### 4.2.1. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menjelaskan bahwa ada pengaruh dari motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Hal ini sesuai dengan hasil analisis penelitian yang telah dilakukan dengan ditunjukkan nilai  $t$  hitung yang lebih besar dari  $t$  tabel. Selain itu, motivasi kerja dapat memberikan nilai hubungan sebesar 22,8% terhadap kinerja yang artinya terdapat hubungan sebesar 22,8 % antara variabel motivasi dengan kinerja pegawai. Sehingga dapat diinterpretasikan semakin tinggi motivasi kerja pegawai semakin tinggi juga kinerja pegawai dan sebaliknya semakin rendah motivasi yang diterima pegawai maka semakin rendah kinerja pegawai yang terjadi. Hal ini menjadikan nilai motivasi kerja terhadap kinerja pegawai saling memberikan kontribusi di Puskesmas Pasirian.

Hasil analisis yang telah dilakukan juga menunjukkan bahwa motivasi kerja memberikan peran dalam peningkatan kinerja pegawai. Sesuai dengan pernyataan pertama yang menyatakan “Menjadi yang terbaik adalah kepuasan kerja menurut saya” responden menyatakan setuju yang dapat diartikan sebagai responden mementikan kepuasan diri dalam pelaksanaan pekerjaan. Sehingga ketika kepuasan diri dirasakan menjadikan tingkat kinerja meningkat. Selain itu pada jawaban responden pada pernyataan kedua yang menyatakan “Saya merasakan keinginan bekerja dengan optimal” memberikan respon sangat setuju yang mengartikan keinginan pegawai untuk selalu berkinerja maksimal terhadap pekerjaannya. Hal ini menjadikan tingkat kinerja pegawai selalu menjadi baik ketika keinginan pegawai untuk bekerja optimal. Pada pernyataan ketiga yang menyatakan “Saya termotivasi untuk bekerja lebih baik dari sebelumnya”

menjelaskan bahwa motivasi yang terjadi akibat evaluasi dari pekerjaan yang telah dilakukan dapat menjadikan peningkatan kinerja pegawai. Responden menjawab setuju dengan pernyataan tersebut yang menjadikan Pegawai yang ada di Puskesmas Pasirian selalu melakukan evaluasi kinerja untuk meningkatkan kinerjanya. Pada pernyataan keempat menyebutkan “Saya merasakan semangat untuk melakukan kerja setiap saat” mendapatkan jawaban setuju dari responden. Hal ini dapat dijelaskan sebagai kondisi pegawai yang selalu merasakan semangat akibat berbagai hal yang mendukung di Puskesmas Pasirian. Kondisi ini menjadikan peningkatan kinerja dan berkeinginan untuk bekerja menjadi lebih baik sehingga kondisi akan meningkatkan kinerja pegawai secara langsung dan memberikan hasil yang optimal pada pekerjaan. Kemudian pada pernyataan kelima yang menyatakan “Saya melakukan inovasi ketika berhadapan dengan suatu pekerjaan untuk menjadikan pekerjaan tersebut cepat terselesaikan” mendapatkan jawaban terbanyak Setuju yang mengartikan bahwa kondisi yang terjadi di Puskesmas Pasirian memberikan kebebasan dengan aturan yang berlaku kepada pegawai untuk melakukan inovasi-inovasi yang dapat meningkatkan kinerja pegawai. sehingga kondisi yang diberikan kepada pegawai memberikan motivasi pegawai untuk meningkatkan kinerja pegawai dengan ide-ide baru mereka.

Kemudian sesuai dengan penjelasan tersebut, hasil penelitian ini sesuai dengan teori yang telah dikemukakan oleh beberapa peneliti mengenai motivasi. Menurut Gunawan et al. (2022:139) menjelaskan bahwa Keinginan dan dorongan seorang karyawan untuk terus berpikir kreatif dan inovatif guna mencapai hasil

kerja yang lebih optimal dikenal dengan motivasi kerja. Selain itu motivasi kerja bukan hanya tentang inovasi, tetapi menurut RA. Supriyono dalam Badu & Djafri (2017:84) menjelaskan motivasi sebagai “kemampuan untuk berbuat” sesuatu sedangkan motif adalah “kebutuhan, keinginan, dorongan untuk berbuat sesuatu” yang dapat dijelaskan sebagai kondisi yang mampu memberikan keinginan untuk berbuat sesuatu. Sejalan dengan hal tersebut maka dapat dijelaskan motivasi merupakandorongan atau keinginan untuk selalu berkinerja optimal.

Hasil penelitian yang telah dilakukan sejalan dengan penelitian terdahulu yang peneliti jelaskan pada Bab sebelumnya dengan penelitian Junaidi (2017:36), Dhuge (2022:72) dan Gunawan et al. (2022:137) menjelaskan bahwa ada pengaruh dari motivasi terhadap kinerja sertahasil penelitian ini tidak sejalan dengan hasil penelitian Widjaja & Ginanjar (2020:47) dan Hidayat (2021:16) yang menunjukkan tidak ada pengaruh dari motivasi terhadap kinerja.

Sehingga hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa peran motivasi kerja dalam pekerjaan memberikan dampak besar terhadap kinerja pegawai. Semakin besar motivasi yang dirasakan oleh pegawai maka akan semakin baik kinerja pegawai. Kondisi ini tidak terlepas dari lingkungan pegawai yang menciptakan motivasi kerja sehingga memberikan dampak terhadap kinerja pegawai. Pemberian motivasi yang secara terus menerus dan berkesinambungan memberikan memberikan dampak kepada kinerja pegawai. Beberapa contoh yang dilakukan dalam pemeberian motivasi tersebut antara lain dilaksanakan dengan adanya apel pagi setiap hari senin yang dipimpin oleh Pemimpin BLUD Puskesmas Pasirian yang wajib diikuti oleh semua karyawan puskesmas dimana

dalam amanat yang disampaikan adalah pemberian motivasi. Kemudian adanya minilokakarya yang dilaksanakan 1 bulan sekali secara internal dan pemberian materi dilakukan oleh masing – masing bidang dan unit pelayanan sehingga diketahui hasil pelayanan yang telah diberikan sebelumnya dan rencana yang akan dilakukan kedepannya.

#### 4.2.2. Reward berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menjelaskan bahwa ada pengaruh dari reward terhadap kinerja pegawai. Hal ini sesuai dengan hasil analisis penelitian yang telah dilakukan dengan ditunjukkan nilai  $t$  hitung yang lebih besar dari  $t$  tabel. Selain itu, reward dapat memberikan nilai hubungan sebesar 47,1% terhadap kinerja yang artinya terdapat hubungan sebesar 47,1 % antara variabel reward dengan kinerja pegawai. Sehingga dapat diinterpretasikan semakin tinggi reward yang diterima pegawai semakin tinggi juga kinerja pegawai dan sebaliknya semakin rendah reward yang diterima pegawai maka semakin rendah kinerja pegawai yang terjadi. Hal ini menjadikan reward dan kinerja pegawai saling memberikan kontribusi di Puskesmas Pasirian.

Hasil analisis tersebut diperkuat dengan jawaban responden pada angket. Pernyataan pertama yang menyatakan “Penghargaan diberikan ketika saya dapat mengembangkan kemampuan kerja” mendapatkan jawaban Setuju dari responden. Hal ini dapat dijelaskan sebagai reward yang diberikan bukan menjadikan sikap sombong atau menjadi bahan pamer akan tetapi reward menjadikan pegawai sebagai alat untuk mengembangkan diri untuk menjadikan kinerja lebih baik kembali. Pada pernyataan kedua yang menyatakan “Setiap pekerjaan akan ada

pemberian tunjangan kerja” mendapatkan jawaban sangat setuju yang dapat dijelaskan bahwa pegawai menerima tunjangan kerja untuk setiap pekerjaannya. Hal ini menjadikan peningkatan kinerja pegawai pada Puskesmas Pasirian. Pada pernyataan ketiga yang menyatakan “Saya sadar dengan kemampuan saya untuk menyelesaikan pekerjaan” mendapatkan jawaban sangat setuju yang mengartikan bahwa pegawai mengetahui kemampuan masing-masing sehingga mereka mampu menyesuaikan kondisi tersebut dengan kemampuan mereka untuk meningkatkan kinerja pegawai. Hal ini dilakukan dengan tujuan untuk mendapatkan reward dengan menyesuaikan pekerjaan mereka sendiri secara optimal sehingga kinerja pegawai menjadi baik. Pada pernyataan keempat yang menyatakan “Puskesmas akan memberikan reward ketika saya maupun tim kerja mencapai tujuan yang diinginkan” mendapatkan jawaban ragu dari responden. Hal ini menjelaskan pemberian reward tidak berdasarkan kondisi umum yang diperoleh tim kerja ataupun individual kerja yang mencapai hasil kerja harian akan tetapi pemberian reward dilakukan dengan kondisi tertentu atau dengan capaian kerja yang diberikan oleh pimpinan dengan tujuannya meningkatkan kinerja pegawai. Pada pernyataan kelima yang menyatakan “Pimpinan memberikan apresiasi terhadap kinerja pegawai” mendapatkan jawaban sangat setuju yang dapat dijelaskan bahwa kondisi pimpinan yang selalu memberikan apresiasi terhadap individu ataupun kelompok untuk selalu bekerja lebih baik menjadikan pengaruh besar terhadap pegawai. Hal ini menjadikan pimpinan merupakan aspek penting dalam pemberian reward terhadap pegawai yang bertujuan untuk meningkatkan kerja pegawai.

Selain itu, hasil analisis yang telah dilakukan dapat dijelaskan sesuai dengan teori dan penjelasan pada bab sebelumnya. Manajemen dapat menggunakan *reward* untuk meningkatkan kinerja karyawan. Manajemen juga dapat menggunakan *reward* untuk menarik karyawan yang memiliki keahlian (*skill*) untuk bekerja di organisasinya. Penilaian kinerja, *paychecks*, kenaikan gaji dan bonus adalah aspek yang penting dalam *reward system*, namun bukan hanya itu, pemberian tanggung jawab, otonomi dan kemaknaan juga merupakan bagian dari *reward system* (Silaen et al., 2021:38-39). Ratnasari et al. (2020:119) menjelaskan penghargaan merupakan aspek yang mengukur sejauhmana individu merasa puas terhadap penghargaan yang diberikan berdasarkan hasil kerja. Sehingga pelaksanaan *reward* ditujukan untuk meningkatkan kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Agustin et al. (2022:1249) dan Emmanuel & Nwuzor (2021:26) yang menjelaskan bahwa ada pengaruh dari pemberian *reward* terhadap kinerja. Sedangkan penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian Rumapea et al. (2018:63) yang menunjukkan *reward* tidak memberikan pengaruh terhadap kinerja serta tidak sesuai dengan penelitian oleh Astuti et al. (2018:31) dan Sari et al. (2021:57) yang menjelaskan hasil yang berbeda dimana pada penelitiannya menemukan bahwa penghargaan memberikan nilai pengaruh yang negatif atau bertolak belakang terhadap kinerja.

Hasil analisis yang telah dilakukan dapat menyimpulkan bahwa ada pengaruh dari *reward* terhadap kinerja pegawai. Kondisi *reward* sendiri yang ada pada penelitian bukan berupa piagam atau piala akan tetapi berupa apresiasi, tunjangan

kerja berupa pemberian jasa pelayanan yang berupa materi atau uang yang diberikan satu bulan sekali diluar Gaji atau upah yang diberikan sesuai dengan ketentuan yang berlaku dan diperhitungkan dengan baik dan sistematis dengan berbagai indikator yang telah ditetapkan dan disepakati bersama dan hal lainnya yang dapat dilakukan di Puskesmas Pasirian. Ini dilakukan untuk meningkatkan kinerja pegawai secara langsung dan menjadikan pegawai merasa dihargai atas semua pekerjaan dan pelayanan kesehatan baik langsung maupun tidak langsung yang diberikan telah dilakukan secara optimal di Puskesmas Pasirian.

#### 4.2.3. *Punishment* berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menjelaskan bahwa ada pengaruh dari *Punishment* terhadap kinerja pegawai. Hal ini sesuai dengan hasil analisis penelitian yang telah dilakukan dengan ditunjukkan nilai  $t$  hitung yang lebih besar dari  $t$  tabel. Selain itu, *Punishment* dapat memberikan nilai hubungan sebesar 23,5% yang artinya terdapat hubungan sebesar 23,5 % antara variabel *Punishment* dengan kinerja pegawai. Sehingga dapat diinterpretasikan banyak sedikitnya kesalahan yang telah dilakukan oleh pegawai memberikan dampak terhadap peningkatan kinerja pegawai. Kondisi ini ditunjukkan dengan sikap pegawai dimana pegawai yang memiliki nilai baik semakin tidak memiliki hukuman maka kinerja pegawai akan semakin meningkat dan ketika mendapatkan hukuman maka akan terjadi peningkatan kinerja akibat kesadaran dan evaluasi yang selalu dilakukan pegawai sedangkan sikap pegawai yang sudah mendapatkan nilai minus oleh pimpinan menunjukkan penurunan kinerja ketika tidak mendapatkan hukuman dan akan naik kembali kinerja pegawai ketika mendapatkan hukuman. Hal ini menjadikan

nilai *Punishment* terhadap kinerja pegawai saling memberikan kontribusi di Puskesmas Pasirian.

Hasil analisis ini didukung dengan jawaban responden pada angket yang diberikan peneliti. Pada pernyataan pertama yang menyatakan “Puskesmas memberikan larangan di beberapa pelaksanaan pekerjaan” mendapatkan jawaban setuju yang dapat diartikan sebagai puskesmas menerapkan aturan yang harus dilakukan oleh pegawai sebagai larangan untuk melakukan kesalahan pada pekerjaan. Pemberitahuan ini dilakukan dengan tujuan untuk memberikan aturan yang membuat sikap bekerja yang lebih baik sehingga meningkatkan kinerja pegawai. Pada pernyataan kedua yang menyatakan “Teguran dan Peringatan akan diberikan ketika melakukan kesalahan” mendapatkan jawaban setuju dari responden yang dapat diartikan sebagai pelaksanaan teguran atau peringatan dilakukan ketika ada kesalahan fatal atau kesalahan yang menyebabkan pengaruh terhadap pekerjaan di Puskesmas Pasirian. Kesalahan – kesalahan ini biasanya dilakukan secara tidak sengaja ataupun sengaja akibat dari kondisi pegawai sehingga menurunkan kinerja pegawai sendiri ketika melakukan kesalahan. Pada pernyataan ketigayang menyatakan “Hukuman akan diberikan ketika melakukan tindak pidana atau melakukan kesalahan besar yang memberikan kerugian pada perusahaan” yang menjawab setuju. Kesalahan ini tidak terlepas dari tindakan pidana yang dilakukan baik di dalam puskesmas maupun dilakukan diluar puskesmas sehingga menjatuhkan nama baik Puskesmas Pasirian. Kesalahan ini dilakukan secara sengaja dan menjadikan kinerja pegawai di Puskesmas tidak optimal. Pada pernyataan keempat yang menyatakan “Peringatan dini berupa surat

teguran atau peringatan dari pimpinan akan diberikan ketika melakukan kesalahan” mendapatka jawaban sangat setuju yang dapat diartikan sebagai kepedulian pimpinan untuk mengingatkan pegawai yang melakukan kesalahan baik dengan teguran ataupun peringatan untuk tidak lagi melakukan kesalahan yang menyebabkan kinerja pegawai menjadi menurun. Pada pernyataan kelima yang menyatakan “pimpinan selalu mengawasi pekerjaan yang dilakukan untuk dilakukan evaluasi di akhir pekerjaan” yang diartikan pelaksanaan pekerjaan langsung diawasi oleh pimpinan dengan tujuan evaluasi pekerjaan untuk meningkatkan kinerja pegawai.

Hasil penelitian tersebut juga sesuai dengan penjelasan mengenai *punishment*. Sari & Ekowati (2021:2) menjelaskan hukuman merupakan hukum atau peraturan berfungsi sebagai pengontrol bagi karyawan, memungkinkan mereka bekerja lebih efektif dan mematuhi peraturan ketenagakerjaan yang ada. Sedangkan Febrianti et al. (2014:3) menjelaskan hukuman dimaksudkan untuk memperbaiki karyawan yang melanggar hukum, menjunjung tinggi peraturan yang berlaku, dan menginstruksikan pelanggar. Tujuan utama menghukum karyawan yang melanggar hukum adalah untuk mencegah mereka melakukannya di masa mendatang. Sehingga pelaksanaan *punishment* dilakukan untuk meningkatkan kinerja pegawai di Puskesmas Pasirian.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu oleh Nompo & Pandowo (2020:288) dan Chairunnisa et al. (2022:162) yang menemukan bahwa ada pengaruh dari *punishment* terhadap kinerja dan tidak sejalan dengan penelitian

terdahulu oleh Tahupiah et al. (2019:57) dan T. P. Sari & Ekowati, (2021:7) yang menjelaskan bahwa tidak ada pengaruh dari *punishment* terhadap kinerja pegawai.

Pelaksanaan *punishment* yang dilakukan di Puskesmas Pasirian dilakukan dengan tujuan peningkatan kinerja pegawai. Beberapa hal yang kaitannya pemberian *punishment* atau hukuman yang telah diterapkan antara lain adanya pengurangan atau pemotongan pemberian jasa pelayanan apabila karyawan melakukan pelanggaran seperti datang terlambat, tidak menyerahkan laporan program dan kegiatan yang ditargetkan kepadanya maka poin dalam perhitungan jasa pelayanan akan dikurangi sehingga penerimaan otomatis berkurang. Apabila karyawan tersut melakukan pelanggaran disiplin yang berat maka karyawan yang bersangkutan akan mendapatkan Hukuman Disiplin sesuai dengan ketentuan yang berlaku maka jasa pelayanan yang diterima hanya sebesar 30 % dari keseluruhan jasa yang diperoleh setiap bulannya sampai dengan batas waktu yang ditentukan dalam Surat Keputusan penetapan Hukuman Disiplin. Hal ini dilakukan untuk menjadikan pegawai secara teroganisir dapat berkinerja dengan baik sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya dan perturan yang berlaku sehingga dapat disimpulkan bahwa memberikan *punishment* terhadap kesalahan pegawai akan meningkatkan kinerja pegawai.

#### 4.2.4. Motivasi Kerja, Reward Dan Punishment berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh secara simultan antara Motivasi Kerja, Reward Dan Punishment terhadap Kinerja Pegawai. Hal ini ditunjukkan dengan nilai koefisien 88,3% yang dapat diartikan sebagai

kemampuan variabel untuk mempengaruhi secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai.

Hasil interpretasi yang telah dijelaskan setiap variabel yang dilakukan dapat menjadikan alasan pelaksanaan kinerja pegawai dilakukan sejalan dengan kinerja keuangan yang dianggarkan. Hal ini dilakukan karena hubungan kinerja keuangan dan kinerja pegawai sejalan di Puskesmas yang menerapkan BLUD. Kondisi kinerja keuangan yang optimal menjadikan pelaksanaan Kinerja pegawai menjadi lebih baik kembali. Selain itu, pelaksanaan kinerja keuangan tidak terlepas dari pemberian motivasi, reward dan punishment. Kinerja keuangan yang baik akan menjadikan pelaksanaan kinerja pegawai menjadi optimal dengan memberikan kondisi lingkungan di Puskesmas yang sesuai dengan kebutuhan pegawai. Faktanya di lapangan juga menunjukkan pelaksanaan kinerja keuangan yang baik pada BLUD di Puskesmas Pasirian membantu memberikan motivasi, reward dan punishment kepada pegawai sehingga meningkatkan kinerja pegawai.

## **BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN**

### **5.1. Kesimpulan**

Pelaksanaan penelitian yang dilakukan oleh peneliti memberikan kesimpulan sebagai berikut.

- a. Motivasi kerja memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai. Hal ini dapat diartikan sebagai motivasi yang dirasakan oleh pegawai mampu meningkatkan kinerja pegawai.
- b. Reward memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai. Hal ini dapat diartikan sebagai penghargaan yang diterima oleh pegawai mampu meningkatkan kinerja pegawai.
- c. Punsihment memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai. Hal ini dapat diartikan sebagai hukuman yang didapatkan oleh pegawai atau peringatan yang diterima oleh pegawai mampu meningkatkan kinerja pegawai.
- d. Motivasi kerja, reward dan punishment memberikan pengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai. Hal ini dapat diartikan secara bersama-sama variabel bebas memberikan pengaruh terhadap variabel terikat.

### **5.2. Implikasi**

Berdasarkan hasil kesimpulan yang diberikan, implikasi yang dapat dilakukan oleh BLUD Puskesmas Pasirian sebagai objek penelitian sebagai berikut:

- a. Hasil penelitian dapat digunakan sebagai bahan evaluasi atau perbaikan dalam melaksanakan pekerjaan di BLUD Puskesmas.

- b. Hasil penelitian dapat dijadikan sebagai referensi untuk merubah atau memberikan gambaran umum penilaian proses bekerja yang dilakukan oleh pegawai.
- c. Hasil penelitian dapat dijadikan sebagai parameter untuk membentuk pola pikir dan perilaku pegawai untuk menunjang keberhasilan sebagai salah satu tujuan organisasi.

### **5.3. Saran**

Pelaksanaan penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti tidak terlepas dari pengaruh yang tidak dapat peneliti jelaskan. Berdasarkan hal tersebut peneliti memberikan saran terhadap pelaksanaan penelitian berikutnya sebagai berikut.

- a. Penelitian selanjutnya diharapkan menggunakan memperbanyak item pertanyaan yang diberikan kepada responden dengan menyesuaikan setiap pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai sehingga memberikan jawaban yang beragam dan analisis yang beragam.
- b. Diharapkan pada penelitian berikutnya menjadikan kinerja keuangan sebagai variabel intervening ataupun mediasi sehingga memberikan dampak yang lebih signifikan pada pelaksanaan kinerja pegawai yang ada di BLUD Puskesmas karena kinerja keuangan dan kinerja pegawai pada Puskesmas saling memberingan pengaruh.
- c. Pada Puskesmas Pasirian lebih menjadikan hasil penelitian sebagai bahan evaluasi manajemen pegawai untuk meningkatkan kinerja pegawai yang ada di Puskesmas Pasirian

## DAFTAR PUSTAKA

- Agustin, I., Mulyadi, M., & Maulida, M. N. (2022). Analisis Sistem Penghargaan dan Beban Kerja terhadap Kinerja Perawat Pelaksana Rumah Sakit pada Masa Pandemi COVID -19. *Jurnal Keperawatan Silampari*, 5(2), 1249–1258. <https://doi.org/10.31539/jks.v5i2.3289>
- Ahri, A. R., Samsuar, S., & Muchlis, N. (2021). Analisis kinerja pegawai rumah sakit pada Pengelolaan keuangan sejak penerapan BLUD di RSUD Salewangang Kabupaten Maros. *Postgraduate Program in Public Health Universitas Muslim Indonesia*, 2(2), 91–97.
- Anshori, M., Isgiyarta, J., & Prabowo, T. J. (2019). Indonesian Treasury Review. *Jurnal Perbendaharaan, Keuangan Negara Dan Kebijakan Publik*, 4(1), 1–12. <https://itrev.kemenkeu.go.id/index.php/ITRev/article/view/20>
- Antari, N. W. R., Kuswardhani, R. T., & Lesmana, C. B. J. (2020). Analisis Kesiapan Penerapan Kebijakan BLUD di UPTD Bapelkesmas Dinas Kesehatan Provinsi Bali. *Jurnal Penelitian Dan Kajian Ilmiah Kesehatan Politeknik Medica Farma Husada Mataram*, 6(2), 149–156.
- Astuti, W. S., Sjahrudin, H., & Purnomo, S. (2018). Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Organisasi Dan Manajemen*, 1(1), 31–46.
- Badu, S. Q., & Djafri, N. (2017). *Kepemimpinan & Perilaku Organisasi*. Gorontalo: Ideas Publishing.
- Barlian, E. (2016). *Metodologi Penelitian Kualitatif & Kuantitatif*. Padang: Sukabina Press.
- Budiastuti, D., & Bandur, A. (2020). *Validitas dan Reliabilitas Penelitian*. Jakarta: Mitra Wacana Media. <https://doi.org/10.31219/osf.io/tr4m7>
- Chairunnisa, C., Habibi, P., & Pamungkas, N. T. (2022). Pengaruh Reward (Penghargaan) Dan Punishment (Hukuman) Terhadap Kinerja Karyawan Di Pt. Jamkrindo. *Assets*, 10(2), 162–180. <https://doi.org/10.21608/pshj.2022.250026>
- Dantes, N. (2012). *Metode Penelitian*. Yogyakarta: CV Andi Offset.
- Dhuge, Y. C. (2022). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Badan Layanan Umum Daerah Sistem Penyediaan Air Minum (Blud Spam ) Kabupaten Nagekeo. In *Skripsi*. Universitas Flores.
- Dihan, F. N., & Hidayat, F. (2020). Pengaruh reward dan punishment terhadap

kinerja karyawan dengan disiplin kerja sebagai variabel intervening di waroeng spesial sambal yogyakarta. *JBTI: Jurnal Bisnis: Teori Dan Implementasi*, 11(1), 11–22.

- Emmanuel, N., & Nwuzor, J. (2021). Employee and Organisational Performance: Employees Perception of Intrinsic and Extrinsic Rewards System. *Applied Journal of Economics, Management and Social Sciences*, 2(1), 26–32. <https://doi.org/10.53790/ajmss.v2i1.5>
- Enny, M. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Surabaya: UBHARA Manajemen Press.
- Febrianti, S., Musadieg, M. Al, & Prasetya, A. (2014). PENGARUH REWARD DAN PUNISHMENT TERHADAP MOTIVASI KERJA SERTA DAMPAKNYA TERHADAP KINERJA ( Studi pada Karyawan PT . Panin Bank Tbk . Area Mikro Jombang ). *Jurnal Administrasi Bisnis2*, 12(1), 1–9.
- Gunawan, H., Zulher, & Setiawan, A. (2022). *Pengaruh Disiplin Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Badan Layanan Umum Daerah ( Blud ) Rsud Bangkinang the Effect of Discipline and Work Motivation on the Performance of Employees of Regional General Services Agency ( Blud ) Bangkinang Hospital*. 4(2), 137–146.
- Hardani, Auliya, N. H., Andriani, H., Fardani, R. A., Ustiawaty, J., Utami, E. F., Sukmana, D. J., & Istiqomah, R. R. (2020). *Buku Metode Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif* (H. Abadi (ed.)). Yogyakarta: CV. Pustaka Ilmu.
- Haryono, S. (2018). *Manajemen Kinerja SDM: Teori dan Aplikasi*. Jakarta Timur: Luxima Metro Media.
- Heininga, V. E., Van Roekel, E., Wichers, M., & Oldehinkel, A. J. (2017). Reward and punishment learning in daily life: A replication study. *PLoS ONE*, 12(10), 1–18. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0180753>
- Hermawan, H. (2019). *Riset Hospitalitas Metode Kuantitatif untuk Riset Bidang Kepariwisata* (Issue August). Open Science Framework. <https://doi.org/10.17605/OSF.IO/YBSW9>
- Hidayat, R. (2021). Pengaruh Motivasi, Kompetensi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja. *Widya Cipta: Jurnal Sekretari Dan Manajemen*, 5(1), 16–23. <https://doi.org/10.31294/widyacipta.v5i1.8838>
- Junaidi, A. (2017). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Badan Layanan Umum (BLUD) Rumah Sakit Mayjen HM. Ryacudu Lampung Utara. *Jurnal Kebijakan Dan Pelayanan Publik*, 3(2), 36–51.
- Kamore, F. S. (2022). Pengaruh Motivasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Badan Layanan Umum Daerah Sistem Penyediaan

- Air Minum (BLUD SPAM) Prov NTT. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB*, 2(1).  
<http://ejournals.fkwu.uniga.ac.id/index.php/IJCE/article/view/98%0Ahttp://ejournals.fkwu.uniga.ac.id/index.php/IJCE/article/download/98/84>
- Kentjana, N. M. P., & Nainggolan, P. (2018). Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Pt. Bank Central Asia Tbk.). *National Conference of Creative Industry, September*, 5–6. <https://doi.org/10.30813/ncci.v0i0.1310>
- Meyrina, R. S. A. (2017). Pelaksanaan Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Pegawai Di Lingkungan Kementerian Hukum Dan Ham. *Jurnal Ilmiah Kebijakan Hukum*, 11(2), 139–157.
- Nompo, V. G. E., & Pandowo, M. H. C. (2020). Pengaruh Reward, Punishment Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Pt.Pegadaian (Persero) Kanwil V Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 8(4), 288–299.
- Nurdin, I., & Haartati. (2019). *Metodologi Penelitian Sosial* (Lutfiah (ed.)). Surabaya: Media Sahabat Cendekia.
- Nuryadi, Astuti, T. D., Utami, E. S., & Budiantara, M. (2017). *Dasar-Dasar Statistika Penelitian* (Cetakan pe). Yogyakarta: Gramasurya.  
[http://lppm.mercubuana-yogya.ac.id/wp-content/uploads/2017/05/Buku-Ajar\\_Dasar-Dasar-Statistik-Penelitian.pdf](http://lppm.mercubuana-yogya.ac.id/wp-content/uploads/2017/05/Buku-Ajar_Dasar-Dasar-Statistik-Penelitian.pdf)
- Perdana, E. K. (2016). Olah Data Skripsi Dengan SPSS 22. In *Lab Kom Manajemen Fe Ubb*. Bangka Belitung: LAB KOM Manajemen FE UBB.
- Pratama, M. F. A., & Handayani, W. P. P. (2022). Pengaruh Reward dan Punishment terhadap Kinerja Karyawan. *Decision: Jurnal Sosial Ekonomi Bisnis*, 2(2), 62–70. <https://doi.org/10.55587/jseb.v2i2.46>
- Priyono. (2008). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Sidoarjo: Zifatama Publishing.
- Qomariah, N. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Issue November). Jember: CV. Pustaka Abadi.
- Raihan. (2017). *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Universitas Islam Jakarta.
- Ratnasari, S. L., Nasrul, H. W., Nurdin, I., Susilowati, Y., & Susanti, E. N. (2020). *Manajemen Kinerja Karyawan*. Lombok Tengah: Forum Pemuda Aswaja.
- Rejeki, M. F. (2020). *PENGARUH PEMBERIAN REWARD DAN PUNISHMENT TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA SPBU COCO 61.707.01 BANJARBARU*. August.
- Riansyah, R. O. (2021). *PENGARUH REWARD DAN PUNISHMENT TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT SABDA MAJU BERSAMA*.

Pekanbaru: Universitas Islam Riau.

- Rumapea, M., Sinaga, J., & Saragih, R. E. (2018). Pengaruh Penerapan Sistem Informasi Akuntansi Manajemen, Metode Pengukuran Kinerja Dan Sistem Penghargaan Terhadap Kinerja Manajerial Pada Rumah Sakit Estomih medan. *METHOMIKA: Jurnal Manajemen Informatika & Komputerisasi Akuntansi*, 2(1), 63–73.
- Saputra, R., & Yahya, A. S. (2016). Pengaruh Disiplin Kerja, Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus Di Direktorat Jenderal Bina Keuangan Daerah Kementerian Dalam Negeri). *Civil Service*, 10(2), 55–69. <https://jurnal.bkn.go.id/index.php/asn/article/download/189/179>
- Sari, S. S. M., Khasanah, S., Pasha, S., & Sanjaya, V. F. (2021). Pengaruh Motivasi, Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan (Studi kasus Klinik Kecantikan Puspita Bandar Lampung). *Jurnal Ilmu Manajemen Saburai (JIMS)*, 7(1), 57–66. <https://doi.org/10.24967/jmb.v7i1.1070>
- Sari, T. P., & Ekowati, S. (2021). Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan. (*JEMS) Jurnal Entrepreneur Dan Manajemen Sains*, 3(1), 1–10. <https://doi.org/10.36085/jems.v3i1.1942>
- Sekaran, U. (2006). *Research Methods For Business*. Jakarta:salemba.
- Sigmund, K., Hauert, C., & Nowak, M. A. (2020). Reward and punishment. *Proceedings of the National Academy of Sciences of the United States of America*, 98(19), 10757–10762. <https://doi.org/10.1073/pnas.161155698>
- Silaen, N. R., Syamsuriansyah, Chairunnisah, R., Sari, M. R., & Magriani, E. (2021). *Kinerja Karyawan*. Bandung: Widina Bhakti Persada.
- Sobandi, B. (2019). Implementasi Kebijakan Badan Layanan Umum ( BLU ) Dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi di Indonesia. *Jurnal Lingkar Widyaiswara*, 6(01), 1–11.
- Suak, R., Adolfina, & Uhing, Y. (2017). Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Sutanraja Hotel Amurang. *Emba*, 5(2), 1050–1059.
- Sugiyono. (2009). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Tahupiah, L. C., K, C., Sumarauw, J. S. B., Pt, D. I., Persero, P. L. N., & Manado, A. (2019). Pengaruh Reward Dan Punishment Pada Kinerja Karyawan Di Pt. Pln (Persero) Area Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 7(4), 2.
- Widagdo, S., Dimiyati, M., & Handayani, Y. I. (2021). *Metodologi Penelitian Manajemen: Cara Mdah Menyusun Proposal dan Laporan Penelitian*.

Jember: Mandala Press.

- Widagdo, S., & Handayani, Y. I. (2020). *Riset Kuantitatif: Manajemen Sumberdaya Manusia*. Jember: Mandala Press.
- Widianingtya, A. M., & Moko, W. (2020). Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada CV. Barokah Maju Jaya Makmur, Kota Sidoarjo). *Jurnal Penelitian Pendidikan Guru Sekolah Dasar*, 6(August), 128.
- Widjaja, Y. R., & Ginanjar, A. (2020). Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Hotel Grand Kartika Samarinda. *Jurnal Ilmu Manajemen ...*, 4(1), 47–56.

# LAMPIRAN

## Lampiran 1. Kuisisioner Penelitian

Responden yang terhormat,

Saya Adi Prasetyo (21050007) Mahasiswa Program Pasca Sarjana S2 Program Studi Magister Manajemen Institut Teknologi dan Sains Mandala Jember yang sedang mengerjakan tugas akhir S2 Thesis saya tentang “**Pengaruh Motivasi Kerja, Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Pegawai Blud Pada Puskesmas Pasirian Kabupaten Lumajang**”. Saya meminta kesediaan Saudara untuk membantu penelitian ini dengan mengisi kuisisioner. Berikut kuisisioner yang saya ajukan, mohon kepada Saudara untuk memberikan jawaban yang sejujur-jujurnya dan sesuai dengan keadaan sebenarnya. Jawaban Saudara semata-mata hanya untuk kepentingan penyelesaian tugas penelitian ini serta untuk pengembangan ilmu pengetahuan khususnya di bidang manajemen. Atas Kesediaannya saya ucapkan terimakasih.

**Petunjuk Pengisian:**

1. Isilah data diri sesuai dengan keadaan yang sebenarnya pada uraian 1 tentang identitas responden.
2. Berilah tanda checklist (√) pada salah satupilihan jawaban yang tersedia dengan pendapat anda alami sebagai konsumen Rumah Alta. Masing-masing pilihan jawaban memiliki makna sebagaiberikut:
  - a. SS = Apabila jawaban tersebut menurut anda Sangat Setuju
  - b. S = Apabila jawaban tersebut menurut anda Setuju
  - c. R = Apabila jawaban tersebut menurut anda Ragu
  - d. TS = Apabila jawaban tersebut menurut anda Tidak Setuju
  - e. STS = Apabila jawaban tersebut menurut anda Sangat Tidak Setuju
3. Diharapkan untuk tidak menjawab lebih dari satu pilihan jawaban.
4. IDENTITAS RESPONDEN (\*lingkari jawaban yang sesuai):
  - 1) UMUR\* = a. ≤ 20
    - b. >20
    - c. >30
    - d. >35
    - e. >40
  - 2) JENIS KELAMIN\* = a. Laki – Laki
    - b. Perempuan
  - 3) STATUS PEGAWAI\* = a. PNS
    - b. PPPK
    - c. TENAGA HONORER

- 5) JABATAN\* = a. Kepala  
 b. Dokter / Bidan  
 c. Apoteker  
 d. Perawat  
 e. Lainnya
- 6) LAMA BEKERJA\* = a. < 1 Tahun  
 b. > 1 Tahun dan < 2 Tahun  
 c. > 2 Tahun dan < 5 tahun  
 d. > 5 Tahun

#### Motivasi Kerja

No	Pernyataan	SS	S	R	TS	STS
1	Menjadi yang terbaik adalah kepuasan kerja menurut saya					
2	Saya merakaskan keinginan untuk selalu bekerja dengan optimal					
3	Saya termotivasi untuk bekerja lebih baik dari sebelumnya					
4	Saya merasakan semangat untuk melakukan kerja setiap saat					
5	Saya melakukan inovasi ketika berhadapan dengan suatu pekerjaan untuk menjadikan pekerjaan tersebut cepat terselesaikan					

#### Reward

No	Pernyataan	SS	S	R	TS	STS
1	Penghargaan diberikan ketika saya dapat mengembangkan kemampuan kerja					
2	Setiap pekerjaan akan ada pemberian tunjangan kerja					
3	Saya sadar dengan kemampuan saya untuk menyelesaikan pekerjaan					
4	Puskesmas akan memberikan reward ketika saya maupun tim kerja mencapai tujuan yang diinginkan					
5	Pimpinan memberikan apresiasi terhadap kinerja pegawai					

### Punishment

No	Pernyataan	SS	S	R	TS	STS
1	Puskesmas memberikan larangan di beberapa pelaksanaan pekerjaan					
2	Teguran dan Peringatan akan diberikan ketika melakukan kesalahan					
3	Hukuman akan diberikan ketika melakukan tindak pidana atau melakukan kesalahan besar yang memberikan kerugian pada perusahaan					
4	Peringatan dini berupa surat teguran atau peringatan dari pimpinan akan diberikan ketika melakukan kesalahan					
5	pimpinan selalu mengawasi pekerjaan yang dilakukan untuk dilakukan evaluasi di akhir pekerjaan					

### Kinerja Pegawai

No	Pernyataan	SS	S	R	TS	STS
1	Puskesmas menilai kecepatan pegawai ketika menyelesaikan pekerjaan dengan melihat kuantitas yang dihasilkan					
2	Puskesmas menilai kemampuan kerja dengan melihat hasil pekerjaan yang dilakukan					
3	Puskesmas menilai keinginan bekerja pegawai dengan melihat ketepatan waktu pada penyelesaian pekerjaan					
4	saya selalu menyelesaikan pekerjaan dengan cara yang efektif dan efisien					
5	disiplin kerja merupakan kewajiban yang harus dilakukan oleh semua pegawai					

## Lampiran 2. Identitas Responden

No	UMUR	JENIS KELAMIN	STATUS PEGAWAI	JABATAN	LAMA BEKERJA
1	>41	PEREMPUAN	PNS	KEPALA	>1 TAHUN DAN <2 TAHUN
2	<20	LAKI-LAKU	TENAGA HONORER	APOTEKER	>1 TAHUN DAN <2 TAHUN
3	>21	PEREMPUAN	PPPK	DOKTER / BIDANG	<1 TAHUN
4	>21	LAKI-LAKU	PPPK	PERAWAT	<1 TAHUN
5	>31	LAKI-LAKU	TENAGA HONORER	LAINNYA	>2 TAHUN DAN <5 TAHUN
6	>36	PEREMPUAN	TENAGA HONORER	PERAWAT	>1 TAHUN DAN <2 TAHUN
7	>31	PEREMPUAN	PNS	LAINNYA	>2 TAHUN DAN <5 TAHUN
8	<20	LAKI-LAKU	TENAGA HONORER	DOKTER / BIDANG	>1 TAHUN DAN <2 TAHUN
9	>21	LAKI-LAKU	PPPK	PERAWAT	>2 TAHUN DAN <5 TAHUN
10	>36	PEREMPUAN	TENAGA HONORER	DOKTER / BIDANG	>1 TAHUN DAN <2 TAHUN
11	>31	LAKI-LAKU	TENAGA HONORER	DOKTER / BIDANG	<1 TAHUN
12	<20	LAKI-LAKU	TENAGA HONORER	LAINNYA	<1 TAHUN
13	<20	LAKI-LAKU	PNS	APOTEKER	>2 TAHUN DAN <5 TAHUN
14	<20	LAKI-LAKU	TENAGA HONORER	DOKTER / BIDANG	>2 TAHUN DAN <5 TAHUN
15	>36	PEREMPUAN	PNS	APOTEKER	>5 TAHUN
16	>36	PEREMPUAN	TENAGA HONORER	DOKTER / BIDANG	>2 TAHUN DAN <5 TAHUN
17	>31	PEREMPUAN	TENAGA HONORER	LAINNYA	>5 TAHUN
18	>41	LAKI-LAKU	TENAGA HONORER	APOTEKER	>2 TAHUN DAN <5 TAHUN
19	>36	PEREMPUAN	TENAGA HONORER	DOKTER / BIDANG	<1 TAHUN
20	>41	PEREMPUAN	TENAGA HONORER	PERAWAT	>2 TAHUN DAN <5 TAHUN
21	>31	LAKI-LAKU	TENAGA HONORER	APOTEKER	>5 TAHUN
22	>31	LAKI-LAKU	TENAGA HONORER	PERAWAT	>1 TAHUN DAN <2 TAHUN
23	>21	LAKI-LAKU	PNS	DOKTER / BIDANG	>5 TAHUN
24	>31	LAKI-LAKU	TENAGA HONORER	DOKTER / BIDANG	>1 TAHUN DAN <2 TAHUN
25	>31	PEREMPUAN	TENAGA HONORER	DOKTER / BIDANG	>2 TAHUN DAN <5 TAHUN
26	>21	LAKI-LAKU	PPPK	DOKTER / BIDANG	<1 TAHUN
27	>36	LAKI-LAKU	PNS	LAINNYA	<1 TAHUN
28	<20	LAKI-LAKU	TENAGA HONORER	PERAWAT	>1 TAHUN DAN <2 TAHUN
29	<20	PEREMPUAN	TENAGA HONORER	PERAWAT	<1 TAHUN
30	<20	PEREMPUAN	TENAGA HONORER	APOTEKER	>2 TAHUN DAN <5 TAHUN
31	>41	PEREMPUAN	TENAGA HONORER	APOTEKER	>2 TAHUN DAN <5 TAHUN
32	>41	PEREMPUAN	TENAGA HONORER	DOKTER / BIDANG	>5 TAHUN
33	>36	LAKI-LAKU	PNS	LAINNYA	>5 TAHUN

No	UMUR	JENIS KELAMIN	STATUS PEGAWAI	JABATAN	LAMA BEKERJA
34	>21	LAKI-LAKU	PPPK	PERAWAT	>1 TAHUN DAN <2 TAHUN
35	>21	LAKI-LAKU	PPPK	LAINNYA	<1 TAHUN
36	<20	LAKI-LAKU	TENAGA HONORER	LAINNYA	<1 TAHUN
37	>36	PEREMPUAN	TENAGA HONORER	PERAWAT	<1 TAHUN
38	>36	PEREMPUAN	TENAGA HONORER	PERAWAT	>1 TAHUN DAN <2 TAHUN
39	>31	PEREMPUAN	TENAGA HONORER	PERAWAT	>5 TAHUN
40	<20	LAKI-LAKU	TENAGA HONORER	APOTEKER	>2 TAHUN DAN <5 TAHUN
41	<20	PEREMPUAN	TENAGA HONORER	PERAWAT	>5 TAHUN
42	>21	LAKI-LAKU	PPPK	LAINNYA	>2 TAHUN DAN <5 TAHUN
43	>36	LAKI-LAKU	TENAGA HONORER	DOKTER / BIDANG	<1 TAHUN
44	<20	PEREMPUAN	TENAGA HONORER	LAINNYA	>5 TAHUN
45	>31	PEREMPUAN	PNS	PERAWAT	<1 TAHUN
46	<20	LAKI-LAKU	TENAGA HONORER	PERAWAT	>2 TAHUN DAN <5 TAHUN
47	<20	LAKI-LAKU	PNS	DOKTER / BIDANG	>2 TAHUN DAN <5 TAHUN
48	>21	LAKI-LAKU	PPPK	DOKTER / BIDANG	<1 TAHUN
49	>21	LAKI-LAKU	PPPK	DOKTER / BIDANG	>2 TAHUN DAN <5 TAHUN
50	>21	PEREMPUAN	PPPK	DOKTER / BIDANG	<1 TAHUN
51	>21	LAKI-LAKU	PNS	LAINNYA	>1 TAHUN DAN <2 TAHUN
52	>36	PEREMPUAN	TENAGA HONORER	DOKTER / BIDANG	>1 TAHUN DAN <2 TAHUN
53	<20	PEREMPUAN	PNS	DOKTER / BIDANG	>5 TAHUN
54	<20	LAKI-LAKU	TENAGA HONORER	DOKTER / BIDANG	<1 TAHUN
55	>21	LAKI-LAKU	PPPK	DOKTER / BIDANG	<1 TAHUN
56	>36	LAKI-LAKU	TENAGA HONORER	DOKTER / BIDANG	>5 TAHUN
57	>21	PEREMPUAN	PNS	APOTEKER	>5 TAHUN
58	>21	PEREMPUAN	PPPK	PERAWAT	>2 TAHUN DAN <5 TAHUN
59	>41	LAKI-LAKU	PNS	PERAWAT	>2 TAHUN DAN <5 TAHUN
60	>41	PEREMPUAN	TENAGA HONORER	LAINNYA	>2 TAHUN DAN <5 TAHUN
61	>21	LAKI-LAKU	PNS	PERAWAT	>5 TAHUN
62	>36	LAKI-LAKU	PNS	LAINNYA	<1 TAHUN
63	>41	LAKI-LAKU	PNS	APOTEKER	<1 TAHUN
64	<20	LAKI-LAKU	PNS	APOTEKER	<1 TAHUN
65	<20	PEREMPUAN	TENAGA HONORER	DOKTER / BIDANG	<1 TAHUN
66	>36	PEREMPUAN	TENAGA HONORER	DOKTER / BIDANG	>5 TAHUN
67	<20	LAKI-LAKU	PNS	DOKTER / BIDANG	>5 TAHUN

No	UMUR	JENIS KELAMIN	STATUS PEGAWAI	JABATAN	LAMA BEKERJA
68	<20	LAKI-LAKU	TENAGA HONORER	APOTEKER	>5 TAHUN
69	>36	PEREMPUAN	TENAGA HONORER	APOTEKER	>2 TAHUN DAN <5 TAHUN
70	>31	PEREMPUAN	TENAGA HONORER	PERAWAT	<1 TAHUN

## Lampiran 3. Hasil Jawaban Responden

No	MOTIVASI					REWARD					PUNISHMENT					KINERJA				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
1	S	SS	S	SS	S	SS	SS	R	S	S	S	S	SS	R	S	R	S	SS	SS	SS
2	S	SS	S	S	S	SS	R	SS	S	SS	S	SS	S	SS	S	S	S	SS	SS	S
3	S	SS	R	S	S	SS	R	S	S	S	S	S	S	S	SS	S	SS	S	S	S
4	R	SS	S	S	S	R	R	SS	S	S	R	S	S	SS	S	R	SS	S	S	R
5	S	S	S	R	S	S	SS	R	R	S	S	S	R	S	R	S	R	S	S	S
6	SS	S	S	S	R	R	S	S	SS	R	S	R	S	S	S	S	R	S	SS	S
7	R	SS	R	R	R	R	SS	S	R	R	S	R	S	R	R	S	S	R	R	S
8	S	S	SS	S	SS	SS	SS	S	SS	S	S	S	SS	SS	SS	S	SS	SS	SS	R
9	SS	S	SS	S	SS	SS	SS	S	S	S	S	SS	S	S	SS	S	SS	SS	R	SS
10	R	S	S	S	S	R	R	R	S	SS	SS	R	R	S	S	S	R	S	S	R
11	R	S	S	R	SS	SS	R	S	R	R	S	R	R	R	S	S	S	R	R	S
12	R	S	R	S	S	SS	S	R	R	R	R	SS	SS	R	R	R	SS	R	R	S
13	SS	S	R	R	SS	SS	R	R	SS	S	S	R	R	S	SS	SS	R	S	R	S
14	SS	R	S	SS	R	SS	SS	S	R	S	S	R	SS	R	SS	S	S	R	SS	SS
15	SS	R	SS	SS	SS	S	SS	S	SS	S	SS	SS	S	SS	S	SS	S	SS	SS	S
16	S	SS	R	SS	S	S	SS	SS	SS	R	SS	S	SS	SS	R	SS	R	R	SS	SS
17	S	R	S	S	S	R	R	R	R	SS	R	R	SS	R	S	R	S	R	SS	R
18	S	R	SS	S	S	R	SS	SS	R	S	S	R	R	SS	S	S	S	S	R	SS
19	R	SS	SS	SS	SS	R	SS	SS	SS	SS	R	SS	SS	SS	SS	S	S	SS	S	SS
20	R	R	R	S	SS	SS	R	R	R	R	S	S	S	R	R	SS	R	R	R	R
21	SS	S	S	SS	R	SS	S	R	S	SS	S	S	SS	SS	R	S	S	S	SS	R
22	SS	SS	SS	SS	S	SS	SS	SS	S	SS	S	S	SS	S	SS	S	SS	SS	S	SS
23	SS	SS	R	R	SS	S	SS	SS	R	R	SS	S	R	SS	R	S	S	R	S	SS
24	SS	S	SS	R	SS	S	SS	S	SS	SS	SS	S	S	SS	S	SS	SS	R	SS	SS
25	SS	SS	SS	S	SS	SS	SS	SS	SS	SS	S	SS	SS	SS	SS	SS	SS	SS	SS	SS
26	R	S	S	SS	S	SS	R	S	R	SS	S	S	R	SS	S	S	R	R	SS	S
27	SS	S	S	S	R	SS	R	R	SS	R	R	S	SS	S	R	R	SS	R	S	S
28	SS	R	S	R	S	S	S	R	SS	R	S	S	R	S	S	S	S	SS	R	R

29	R	R	S	SS	SS	SS	S	R	SS	R	S	R	S	S	SS	S	S	SS	SS	R
30	S	R	R	SS	S	R	R	SS	SS	SS	S	S	S	S	SS	SS	R	R	S	
31	S	S	S	SS	S	R	S	S	S	SS	R	R	SS	SS	S	S	SS	R	S	SS
32	S	SS	S	SS	SS	S	SS	SS	S	S	R	SS	SS	SS	S	S	SS	SS	S	
33	SS	SS	S	S	S	S	S	SS	SS	SS	SS	SS	S	R	SS	SS	SS	SS	SS	R
34	S	SS	S	SS	SS	SS	SS	SS	R	SS	SS	SS	S	SS	S	S	SS	SS	S	SS
35	R	S	S	SS	R	R	R	S	S	SS	S	R	SS	S	R	S	S	S	R	SS
36	SS	SS	R	S	S	R	SS	R	S	SS	S	S	SS	SS	R	R	SS	R	SS	S
37	S	R	SS	R	S	S	R	R	S	S	SS	R	R	S	S	R	SS	R	SS	R
38	S	SS	S	R	SS	S	SS	S	R	S	R	S	SS	SS	R	R	S	R	SS	SS
39	R	S	S	S	S	R	R	SS	R	SS	R	S	S	SS	S	SS	SS	R	S	R
40	SS	S	S	R	SS	R	R	S	SS	SS	R	S	S	SS	S	R	SS	S	S	SS
41	S	R	R	SS	SS	SS	SS	S	R	R	S	SS	S	S	R	S	S	SS	R	SS
42	SS	SS	S	S	R	S	SS	SS	R	SS	S	S	SS	R	SS	R	SS	SS	SS	S
43	R	SS	S	SS	R	S	SS	S	R	SS	R	SS	SS	S	S	SS	S	R	SS	S
44	S	R	R	S	S	S	SS	R	R	S	R	S	S	R	S	S	S	R	S	S
45	S	S	SS	SS	S	SS	R	S	SS	S	S	SS	R	SS	S	SS	R	S	S	SS
46	S	S	S	S	S	S	S	SS	R	R	SS	SS	R	S	R	SS	SS	S	R	R
47	S	R	S	SS	SS	S	R	S	S	SS	R	S	S	S	SS	SS	S	S	R	SS
48	S	S	R	S	SS	S	R	SS	S	SS	SS	R	S	R	SS	S	S	SS	S	R
49	R	R	S	SS	SS	S	S	S	R	SS	SS	S	S	R	S	S	R	SS	S	SS
50	SS	S	S	SS	S	SS	S	SS	S	S	S	S	SS	SS	SS	SS	S	S	SS	SS
51	R	S	S	SS	R	S	SS	R	R	SS	S	R	R	S	SS	SS	S	R	R	S
52	SS	S	SS	SS	S	SS	S	SS	S	SS	SS	SS	S	R	SS	SS	R	SS	SS	SS
53	R	R	S	SS	S	R	SS	SS	R	R	S	S	S	R	S	S	R	R	SS	R
54	S	S	S	R	R	SS	R	R	R	R	R	R	SS	R	R	R	S	R	SS	R
55	S	SS	R	S	SS	S	SS	R	SS	S	SS	R	S	SS	S	R	SS	SS	R	SS
56	S	SS	S	SS	S	S	SS	SS	S	S	SS	S	R	SS	SS	SS	S	SS	S	R
57	SS	R	SS	R	S	R	R	SS	SS	R	S	S	R	R	SS	S	R	R	S	SS
58	SS	SS	R	R	R	S	S	SS	R	R	R	SS	S	SS	R	R	R	SS	S	SS
59	S	SS	SS	SS	S	S	SS	SS	R	SS	S	SS	S	SS	S	SS	R	SS	SS	S

60	SS	SS	R	S	S	SS	SS	R	S	S	SS	SS	S	SS	R	S	R	SS	SS	SS
61	R	S	R	R	R	R	S	S	R	R	R	S	R	R	R	R	S	S	R	R
62	S	SS	S	S	R	S	SS	SS	R	S	R	S	R	SS	SS	SS	SS	R	S	R
63	S	R	R	S	S	R	S	S	S	S	S	R	R	S	S	S	R	S	R	SS
64	R	R	SS	S	S	SS	R	SS	R	R	S	S	S	S	R	S	S	SS	R	S
65	SS	SS	S	S	S	R	S	SS	SS	SS	R	S	SS	SS	S	SS	SS	SS	R	S
66	S	R	S	R	SS	SS	R	R	R	S	S	SS	R	R	R	R	R	S	S	SS
67	S	SS	SS	R	R	R	S	SS	S	SS	R	S	S	SS	SS	SS	R	R	SS	SS
68	SS	S	R	S	S	S	SS	S	R	R	S	SS	R	SS	R	S	S	R	S	SS
69	R	R	R	SS	S	S	R	R	R	SS	R	R	R	SS	R	S	R	SS	R	R
70	S	SS	SS	S	SS	S	S	SS	SS	SS	R	SS	SS	S	SS	SS	SS	SS	S	S

## Lampiran 4. Hasil Analisis Deskriptif

		X11	X12	X13	X14	X15	X21	X22	X23	X24	X25	X31	X32	X33
N	Valid	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mean		4.07	4.10	3.96	4.14	4.11	4.09	4.10	4.11	3.84	4.14	3.91	4.03	4.03
Mode		4	5	4	4	4	4	5	5	3	5	4	4	4

		X34	X35	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5
N	Valid	70	70	70	70	70	70	70
	Missing	0	0	0	0	0	0	0
Mean		4.19	4.01	4.10	4.06	4.01	4.10	4.14
Mode		5	4	4	4	5	5	5

## Frequency Table

## X11

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	18	25.7	25.7	25.7
	4	29	41.4	41.4	67.1
	5	23	32.9	32.9	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

## X12

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	19	27.1	27.1	27.1
	4	25	35.7	35.7	62.9
	5	26	37.1	37.1	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

## X13

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	19	27.1	27.1	27.1
	4	35	50.0	50.0	77.1
	5	16	22.9	22.9	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

**X14**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	16	22.9	22.9	22.9
	4	28	40.0	40.0	62.9
	5	26	37.1	37.1	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

**X15**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	14	20.0	20.0	20.0
	4	34	48.6	48.6	68.6
	5	22	31.4	31.4	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

**X21**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	19	27.1	27.1	27.1
	4	26	37.1	37.1	64.3
	5	25	35.7	35.7	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

**X22**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	23	32.9	32.9	32.9
	4	17	24.3	24.3	57.1
	5	30	42.9	42.9	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

**X23**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	20	28.6	28.6	28.6
	4	22	31.4	31.4	60.0
	5	28	40.0	40.0	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

**X24**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	30	42.9	42.9	42.9
	4	21	30.0	30.0	72.9
	5	19	27.1	27.1	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

**X25**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	19	27.1	27.1	27.1
	4	22	31.4	31.4	58.6
	5	29	41.4	41.4	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

**X31**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	21	30.0	30.0	30.0
	4	34	48.6	48.6	78.6
	5	15	21.4	21.4	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

**X32**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	18	25.7	25.7	25.7
	4	32	45.7	45.7	71.4
	5	20	28.6	28.6	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

**X33**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	20	28.6	28.6	28.6
	4	28	40.0	40.0	68.6
	5	22	31.4	31.4	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

**X34**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	18	25.7	25.7	25.7
	4	21	30.0	30.0	55.7
	5	31	44.3	44.3	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

**X35**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	21	30.0	30.0	30.0
	4	27	38.6	38.6	68.6
	5	22	31.4	31.4	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

**Y1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	15	21.4	21.4	21.4
	4	33	47.1	47.1	68.6
	5	22	31.4	31.4	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

**Y2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	19	27.1	27.1	27.1
	4	28	40.0	40.0	67.1
	5	23	32.9	32.9	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

**Y3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	26	37.1	37.1	37.1
	4	17	24.3	24.3	61.4
	5	27	38.6	38.6	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

**Y4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	20	28.6	28.6	28.6
	4	23	32.9	32.9	61.4
	5	27	38.6	38.6	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

**Y5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	19	27.1	27.1	27.1
	4	22	31.4	31.4	58.6
	5	29	41.4	41.4	100.0
	Total	70	100.0	100.0	



		X11	X12	X13	X14	X15	X21	X22	X23	X24	X25
	Sig. (2-tailed)	.060	.009	.106	.229	.077	.014	.027	.003	.799	.737
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
X33	Pearson Correlation	.142	.320**	.107	.308**	-.058	.090	.209	.085	.187	.242*
	Sig. (2-tailed)	.241	.007	.379	.009	.633	.461	.082	.485	.122	.043
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
X34	Pearson Correlation	.185	.390**	.138	.141	.136	-.091	.217	.246*	.257*	.239*
	Sig. (2-tailed)	.124	.001	.255	.243	.260	.452	.071	.040	.032	.046
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
X35	Pearson Correlation	.166	.112	.440**	.236*	.177	.044	.082	.353**	.381**	.399**
	Sig. (2-tailed)	.170	.355	.000	.049	.142	.716	.498	.003	.001	.001
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
Y1	Pearson Correlation	.039	.032	.233	.339**	.090	.035	.099	.392**	.220	.243*
	Sig. (2-tailed)	.748	.790	.052	.004	.460	.772	.416	.001	.068	.042
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
Y2	Pearson Correlation	.163	.270*	.109	-.038	.093	-.008	.120	.148	.194	.191
	Sig. (2-tailed)	.178	.024	.368	.754	.446	.947	.323	.223	.107	.113
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
Y3	Pearson Correlation	.171	.184	.210	.256*	.322**	.248*	.150	.218	.283*	.198
	Sig. (2-tailed)	.157	.128	.080	.033	.007	.038	.215	.070	.018	.100
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
Y4	Pearson Correlation	.288*	.272*	.306**	.138	-.094	.143	.230	.090	.130	.215
	Sig. (2-tailed)	.016	.023	.010	.253	.438	.239	.056	.459	.282	.073
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
Y5	Pearson Correlation	.328**	.132	.110	.082	.194	.092	.284*	.168	.097	.098
	Sig. (2-tailed)	.006	.276	.365	.499	.107	.448	.017	.165	.422	.419
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
TOT	Pearson Correlation	.463**	.486**	.476**	.404**	.330**	.251*	.447**	.491**	.472**	.456**
AL	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.001	.005	.036	.000	.000	.000	.000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70

		X31	X32	X33	X34	X35	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Total
X11	Pearson Correlation	.196	.226	.142	.185	.166	.039	.163	.171	.288*	.328**	.463**
	Sig. (2-tailed)	.105	.060	.241	.124	.170	.748	.178	.157	.016	.006	.000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
X12	Pearson Correlation	-.035	.312**	.320**	.390**	.112	.032	.270*	.184	.272*	.132	.486**
	Sig. (2-tailed)	.772	.009	.007	.001	.355	.790	.024	.128	.023	.276	.000





## b. Hasil Uji Reliabel

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	70	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	70	100.0

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

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.973	4

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1	60.87	26.114	.921	.968
X2	60.97	24.753	.939	.963
X3	61.09	25.558	.933	.964
Y	60.84	25.873	.937	.963

## Lampiran 6. Hasil Uji Regresi Linier Berganda

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.940 <sup>a</sup>	.883	.878	.597

a. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	177.501	3	59.167	166.283	.000 <sup>b</sup>
	Residual	23.484	66	.356		
	Total	200.986	69			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.458	.872		1.672	.099
	X1	.228	.105	.228	2.179	.033
	X2	.471	.102	.502	4.604	.000
	X3	.235	.111	.240	2.112	.038

a. Dependent Variable: Y

## Lampiran 7. Hasil Uji Asumsi Klasik

## a. Hasil Uji Normalitas Data

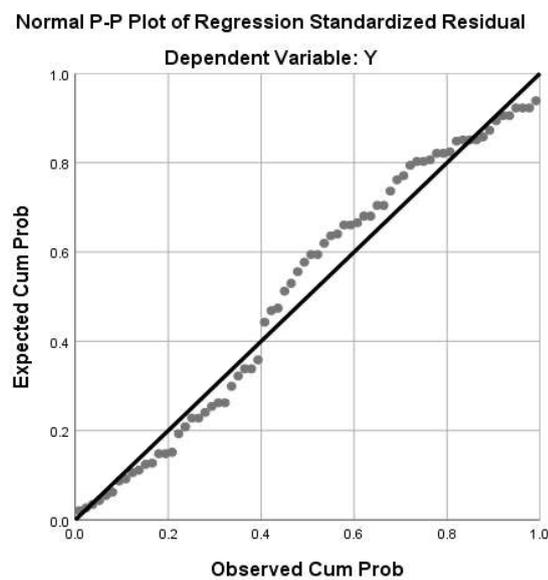
**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		70
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.58339710
Most Extreme Differences	Absolute	.096
	Positive	.071
	Negative	-.096
Test Statistic		.096
Asymp. Sig. (2-tailed)		.177 <sup>c</sup>

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.



## b. Hasil Uji Multikolinieritas

		Collinearity Statistics	
Model		Tolerance	VIF
1	X1	.162	6.186
	X2	.149	6.728
	X3	.137	7.303

a. Dependent Variable: Y

### c. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Model Summary <sup>b</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.259 <sup>a</sup>	.067	.025	.28651

a. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

b. Dependent Variable: Abs\_Res1

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	.390	3	.130	1.584	.201 <sup>b</sup>
	Residual	5.418	66	.082		
	Total	5.808	69			

a. Dependent Variable: Abs\_Res1

b. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.028	.419		.066	.947
	X1	-.027	.050	-.159	-.538	.592
	X2	-.055	.049	-.342	-1.111	.271
	X3	.106	.053	.636	1.981	.052

a. Dependent Variable: Abs\_Res1

