

Pengaruh reward dan punishment serta rotasi pekerjaan terhadap motivasi kerja untuk meningkatkan kinerja karyawan hotel di jember

Syah Riza Octavy Sandy¹, Faozen²

AKPAR Muhammadiyah Jember

Akademi Pariwisata Muhammadiyah Jember Jl. Karimata No.49 Jember Kodepos 68121

Email: syahrizaos@akparmuhjember.ac.id¹

Email: faozen@akparmuhjember.ac.id²

Abstrak

Dalam penelitian ini, akan dibahas tentang beberapa faktor yang dapat mempengaruhi *kinerja karyawan*, antara lain reward dan punishment, rotasi pekerjaan serta *motivasi sebagai variabel moderasi*. Oleh karena itu perlu diketahui bagaimana perusahaan dalam rangka meningkatkan *kinerja karyawan Hotel di Kabupaten Jember*. Penelitian ini bertujuan Untuk (1) menganalisis pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap motivasi kerja. (2) Untuk menganalisis pengaruh rotasi pekerjaan terhadap motivasi kerja. (3) Untuk menganalisis pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap kinerja pegawai. (4) Untuk menganalisis pengaruh rotasi pekerjaan terhadap kinerja pegawai. (5) Untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Populasi dari penelitian ini adalah seluruh karyawan hotel di Kabupaten Jember, sedangkan sampel yang digunakan sebanyak 126 responden dengan penetapan sampel dengan metode *nonprobability sampling* dengan bentuk *quota accidental sampling*, dan pengambilan data dalam penelitian ini menggunakan Analisis Jalur (path analysis). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel *reward* dan *punishment*, rotasi pekerjaan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja secara parsial, variabel *reward* dan *punishment*, rotasi pekerjaan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai secara parsial, variabel *reward* dan *punishment*, rotasi pekerjaan dan motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan secara parsial, variabel *reward* dan *punishment*, rotasi pekerjaan dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Kata Kunci: *reward* dan *punishment*, rotasi pekerjaan, motivasi kerja, kinerja karyawan

Abstract

This research discussed about several factors that can affect the performance of work, such as reward and punishment, job rotation and motivation as a moderation variable. Therefore it is necessary to know how the company in order to improve the performance of Hotel employees in Jember District. This study aims To (1) analyze the effect of reward and punishment on work motivation. (2) To analyze the effect of job rotation on work motivation. (3) To analyze the effect of reward and punishment on employee performance. (4) To analyze the effect of job rotation on employee performance. (5) To analyze the effect of work motivation on employee performance. The population of this study were all hotel employees in Jember District, while the sample used was 126 respondents with the determination of samples with nonprobability sampling method with quota accidental sampling, and data retrieval in this research using Path Analysis (path analysis). The results of this study indicate that reward and punishment variables, job rotation has a positive and significant influence on work motivation partially, reward and punishment variables, job rotation has a positive and significant influence on employee performance partially, reward and punishment variable, job rotation and motivation work has a positive and significant influence on employee performance partially, reward and punishment variables, job rotation and work motivation simultaneously have a positive and significant effect on employee performance

Keywords: reward and punishment, job rotation, work motivation, employee performance

1. PENDAHULUAN

Perkembangan pariwisata yang sangat pesat serta kemampuannya dari segi kualitas dan kuantitas di perhitungkan juga kemampuannya dalam suatu perusahaan. Seiring dengan pertumbuhannya pesat itulah perubahan, peningkatan peran serta fungsi suatu sumber daya manusia itu dilihat dari sebuah pengukuran yang ditentukan dari keberhasilan. Dengan demikian, sumber daya manusia merupakan aset organisasi yang paling penting dan harus di kelola dengan baik, karena sumber daya manusia memegang peranan penting dalam membentuk dan mencapai tujuan organisasi. Dari itulah, sumber daya manusia merupakan aset yang sepantasnya mendapatkan perlakuan baik, dalam memperoleh hak dan kewajibannya sesuai dengan tingkat kemampuan serta pengabdianya. Kondisi memungkinkan dinamika seperti yang terjadi, karena dalam perkembangannya secara terus-menerus mengalami kemajuan yang sangat pesat serta sesuai dengan perkembangan zaman. Di dalam perkembangannya terdapat kemudahan-kemudahan dalam aktivitas kehidupan manusia yang lebih baik serta berkembang pesat berkaitan langsung dengan kualitas hidup manusia.

Kompensasi memberi penguatan terhadap nilai-nilai kunci organisasi serta memfasilitasi pencapaian tujuan organisasi. Dari hasil penelitiannya Purwantono (2014) Penelitian tersebut menyimpulkan bahwa terdapat terdapat pengaruh *reward* dan *punishment* baik secara parsial atau simultan terhadap motivasi kerja. Menurut Pamungkas (2012) di dalam penelitiannya *punishment preventive* dan *punishment repressive* memiliki hubungan dengan tingkat motivasi dalam mematuhi peraturan K3. Selain itu Ada beberapa yang menganggap bahwa dengan melaksanakan kompensasi minimum sudah merasa memenuhi ketentuan kompensasi yang berlaku, sehingga mereka berharap perlu adanya keadilan dalam memberlakukan sistem kompensasi dan juga pengawasan yang dilakukan harus sesuai dengan prosedur dalam perusahaan.

Disamping itu kendala internal yang dihadapi oleh tiap-tiap lembaga adalah sumber daya manusia yang memiliki keahlian masih sedikit. Untuk itu dirasa sangatlah penting pengelolaan sumber daya manusia untuk menjalankan roda kegiatan operasional perusahaan. Karena sumber daya manusia sebagai motor penggerak operasional perusahaan harus disiapkan sedini mungkin, mengingat prestasi suatu perusahaan itu ada ditangan sumber daya manusianya.

Pemberian reward atau penghargaan kepada karyawan yang memiliki prestasi perlu diberikan motivasi kepada pekerja untuk lebih menaikkan produktivitasnya dalam bekerja. semakin produktif karyawannya akan dapat meningkatkan laba perusahaan. Disamping itu perusahaan dengan laba yang tinggi juga akan meningkatkan kesejahteraan karyawannya. Selain reward, perusahaan juga harus memberikan sanksi kepada karyawan yang malas atau lalai dalam bekerja. Karena akan mengganggu kinerja karyawan lain. Dengan pemberian sanksi yang sesuai, di diharapkan akan meningkatkan kinerja karyawan tersebut dan tidak akan mengulangi kesalahannya lagi.

Tujuan dari Penelitian ini diantaranya a). Untuk menganalisis pengaruh reward dan punishment terhadap motivasi kerja. b). Untuk menganalisis pengaruh rotasi pekerjaan terhadap motivasi kerja. c). Untuk menganalisis pengaruh reward dan punishment terhadap kinerja pegawai. d). Untuk menganalisis pengaruh rotasi pekerjaan terhadap kinerja pegawai. e). Untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai

2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Pengertian *Reward* dan *Punishment*

Reward dapat diartikan sebagai ganjaran, hadiah, upah. Sistem *reward* adalah suatu sistem kebijakan yang dibuat oleh sebuah organisasi untuk memberikan penghargaan kepada karyawannya atas nilai-nilai usaha, keterampilan, kompetensi dan tanggung jawab mereka terhadap organisasi.

Menurut bahasa, kata *reward* berarti ganjaran, hadiah, upah.(John M. Echols dan Hasan Shadilly) Sedangkan dalam kamus lengkap psikologi *reward* merupakan sembarang perangsang, situasi, atau pernyataan lisan yang bisa menghasilkan kepuasan atau menambah kemungkinan suatu perbuatan.(Chaplin, 2004)

Jadi *reward* yang juga berarti ganjaran atau imbalan merupakan rangsangan yang dapat menghasilkan *kepuasan* dan memperkuat suatu perbuatan dengan memberikan suatu

variabel sehingga terjadi pengulangan. Ganjaran bisa diartikan dalam bentuk positif maupun negatif. Ganjaran dalam bentuk positif kemudian disebut dengan *reward*, sedangkan ganjaran dalam bentuk negatif disebut *punishment*. Di dalam penelitian ini akan dibahas bentuk-bentuk *reward* yang diberikan perusahaan kepada karyawannya berupa promosi jabatan, pengembangan karir, insentif, kompensasi dan imbalan.

Sanksi atau *punishment* adalah hukuman yang diberikan karena adanya pelanggaran terhadap aturan yang berlaku. Dalam perusahaan sanksi diberikan kepada karyawan yang lalai atau melakukan kesalahan yang dapat merugikan perusahaan. Sanksi dapat diberikan berupa teguran, surat peringatan, skorsing dan bahkan pemberhentian atau pemutusan hubungan kerja. Karyawan yang mendapat sanksi atau hukuman biasanya tidak mendapat bonus pada bulan terkait. Atau bahkan tidak bisa mendapat kesempatan promosi jabatan apabila kesalahan yang dilakukannya cukup berat.

Tujuan diberikannya sanksi tersebut adalah agar karyawan lebih giat dan berusaha semaksimal mungkin melakukan pekerjaannya. Selain itu dapat menjadi contoh bagi karyawan lain untuk tidak mengulangi hal yang serupa.

2.2 Pengertian Rotasi Pekerjaan

Menurut Taylor dalam Arifamrizal (2008) pendekatan motivasi untuk *job design* dapat dilakukan dengan meningkatkan peran dan reaksi sikap karyawan seperti kepuasan kerja, dan motivasi dalam diri karyawan. Untuk meningkatkan motivasi, terdapat tiga pendekatan yang dapat dilakukan yaitu perluasan pekerjaan (*job enlargement*), pengayaan pekerjaan (*job enrichment*), dan pendekatan kontingensi (*contingency approach*) yang dinamakan *job characteristic model*.

2.3 Pengertian Motivasi

Robbins (2006) mendefinisikan motivasi sebagai proses yang menentukan intensitas, arah dan ketekunan individu dalam usaha mencapai sasaran. Meski motivasi umum terkait dengan upaya ke arah sasaran apa saja, dalam konteks organisasi maka motivasi berfokus pada tujuan organisasi agar mencerminkan minat tunggal pegawai terhadap perilaku yang berkaitan dengan pekerjaan. Sedangkan menurut Gibson dan Donnelly (1997) motivasi merupakan kekuatan yang mendorong seorang pegawai yang menimbulkan dan mengarahkan perilaku. Jadi lebih lanjut dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan suatu rangkaian kegiatan pemberian dorongan, yaitu bukan hanya kepada orang lain tetapi juga pada diri sendiri. Sehingga melalui dorongan ini diharapkan akan dapat bertindak kearah tujuan yang diinginkan. Flippo (1993) menyatakan bahwa dampak motivasi yang diinginkan manajemen dari pegawai sangat dipengaruhi oleh penilaian pegawai atas (1) *valensi* atau nilai yang diharapkan berupa hasil yang dinikmati karena melakukan perilaku yang ditentukan dan (2) kuatnya pengharapan (*expectancy*)

Motivasi dapat diartikan sebagai keadaan kejiwaan dan sikap mental manusia yang memberikan energi, mendorong kegiatan (*moves*), dan mengarah atau menyalurkan perilaku ke arah mencapai kebutuhan yang memberikan kepuasan atau mengurangi ketidakseimbangan.

Menurut Maslow (1994) yang lebih dikenal dengan teori hirarki kebutuhan manusia adalah:

- Physiological needs* (kebutuhan badaniah), meliputi kebutuhan akan sandang dan pangan
- Safety needs* (Kebutuhan keamanan), meliputi kebutuhan akan keamanan keselamatan, perlindungan dari bahaya ancaman ataupun pemuasan dari pekerjaan.
- Social needs* (Kebutuhan social), meliputi kebutuhan akan perasaan diterima oleh orang lain, perasaan akan dihormati, kebutuhan akan perasaan maju atau berprestasi, dan kebutuhan akan perasaan ikut serta (*sense of participation*).
- Esteem needs* (Kebutuhan akan penghargaan) berupa kebutuhan akan harga diri dan pandangan baik dari orang lain terhadap kita.
- Sactualization needs* (Kebutuhan akan kepuasan diri) berupa kebutuhan untuk mewujudkan diri yaitu kebutuhan mengenai nilai dan kepuasan dari pekerjaan.

Berdasarkan beberapa faktor diatas, motivasi kerja merupakan dorongan kerja yang timbul dari seseorang untuk berperilaku sesuai dengan kebutuhan dan tujuan yang diinginkan.

2.4 Pengertian Kinerja Karyawan

karyawannya yang berprestasi atau menunjukkan kinerja sesuai dengan yang diharapkan perusahaan. *Reward* dapat berupa uang, barang-barang atau bahkan kenaikan jabatan. Dalam penelitian ini, mengacu pada kerangka teori pada Bab II, *reward* difokuskan pada promosi jabatan, pengembangan karir, insentif serta imbalan atau kompensasi. Yaitu

- | | |
|----------------|---------------------|
| a. Gaji tetap | g. Asuransi |
| b. Insentif | h. Promosi |
| c. Bonus | i. Teguran |
| d. Penghargaan | j. Skorsing |
| e. Pelatihan | k. Surat Peringatan |
| f. Tunjangan | |

2. Rotasi Pekerjaan (X2)

Rotasi pekerjaan yang diteliti dalam penelitian ini didefinisikan sebagai perubahan periodik pekerja dari satu tugas ke tugas yang lainnya. Untuk mengukur variabel rotasi pekerjaan digunakan tiga yang dikembangkan oleh Ortega (2001) dan Mangiapane (1988), yaitu :

- | | |
|-------------------------|----------------------------|
| a. Tambahan kemampuan | c. Tingkat kejenuhan kerja |
| b. Tambahan pengetahuan | d. Lama Kerja |
| | e. Kebijakan |

3. Motivasi Kerja (Z)

Motivasi kerja didefinisikan sebagai dorongan yang datang dari dalam diri manusia yang mengaktifkan, menggerakkan serta mengarahkan perilaku untuk mencapai tujuan. Variabel motivasi kerja diukur dengan menggunakan enam indikator yang dikembangkan oleh Udai (1985) dalam Fuad Mas'ud (2004) yang meliputi:

- | | |
|-------------------|-------------------|
| a. Prestasi kerja | d. Ketergantungan |
| b. Pengaruh | e. Perluasan |
| c. Pengendalian | f. Afiliasi |

4. Kinerja Karyawan

Definisi operasional dari kinerja pegawai adalah hasil yang telah dicapai dari yang telah dilakukan, dikerjakan seseorang dalam melaksanakan kerja atau tugas. Variabel kinerja pegawai dalam penelitian ini diukur oleh tujuh indikator yang dikembangkan oleh Abubakar MT Suliman (2002) dan McNeese-Smith (1996) yaitu :

- | | |
|--------------------------------|--|
| a. Kualitas hasil kerja | e. Kepedulian akan keselamatan kerja |
| b. Keuletan kerja | f. Tingkat tanggung jawab atas hasil pekerjaan |
| c. Disiplin kerja | g. Kreativitas yang dimiliki |
| d. Kerjasama antar rekan kerja | |

3.4 Jenis Data

- Data Primer* adalah data yang diperoleh dari lapangan dengan menggunakan metode tertentu yaitu dengan mengadakan wawancara dan observasi. Sumber data primer yaitu responden (Nur Indriantono dan Bambang Supomo, 1999:147)
- Data Sekunder* adalah data yang diperoleh dari pihak lain dan bukan diusahakan sendiri. Sumber data sekunder adalah bukti-bukti tulisan (dokumentasi), jurnal-jurnal, laporan dari peneliti dan instansi yang terkait dengan penelitian serta buku panduan (Nur Indriantono dan Bambang Supomo, 1999:147)

3.5 Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan hotel di kabupaten Jember. Penelitian ini menggunakan *nonprobability sampling* dengan bentuk *quota accidental sampling*, dimana sampling ini mengambil responden sebagai sampel berdasarkan kebetulan, yaitu siapa saja yang secara kebetulan bertemu dengan peneliti dapat digunakan sebagai sampel bila orang yang kebetulan ditemui cocok sebagai sumber data yang dapat mewakili dari dimensi-dimensi populasi,

berhubungan dengan topik yang sedang diteliti dan tidak mendasarkan pada strata atau daerah tertentu (Ferdianad, 2006).

3.6 Teknik Pengumpulan Data

- a. Metode Wawancara atau *Interview* Yaitu proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab, dan dengan bertatap muka antara di penanya dengan responden (Moh. Nazir, 2003:193) wawancara atau interview adalah serangkaian wawancara yang dimaksudkan untuk melengkapi kuesioner atau jawaban yang kurang terarah, sehingga dari wawancara ini diharapkan dapat diperoleh keterangan lebih lanjut dari pihak yang bersangkutan.
- b. Metode Angket atau Kuesioner Oleh karena itu wawancara merupakan sebuah set pertanyaan yang diberikan kepada responden terpilih tentang hal yang berkaitan dengan maksud penelitian (Moh. Nazir, 2002)

3.7 Teknik Analisis Data

a. Uji Instrumen Penelitian

- a. Uji Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan atau kesahihan sesuatu instrumen (Suharsimi Arikunto, 2006). Teknik yang digunakan untuk uji validitas adalah teknik korelasi *Product Moment* dari *Pearson*. Pengujian menggunakan program SPSS versi 11.00 dilakukan dengan cara mengkorelasikan masing-masing pertanyaan dengan skor total. Nilai korelasi (r) dibandingkan dengan angka kritis dalam tabel korelasi, untuk menguji koefisien korelasi ini digunakan taraf signifikansi 5% dan jika r hitung > r tabel maka pertanyaan tersebut valid.
- b. Uji Reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur dapat dipercaya atau dapat diandalkan (Singarimbun dan Effendi, 2009). Uji reliabilitas ini hanya dilakukan terhadap butir-butir yang valid, dimana butir-butir yang valid diperoleh melalui uji validitas. Tehnik yang digunakan untuk uji reliabilitas adalah tehnik *Alpha Cronbach*. Uji reliabilitas instrumen menggunakan pengujian dengan taraf signifikansi 5%, jika $r_{alpha} > 0,6$ maka instrumen tersebut dinyatakan reliabel. Penghitungan dengan menggunakan komputer program SPSS versi 20.0

3.8 Uji Instrumen Penelitian

a. Uji Exploratory Factor Analysis (EFA)

Untuk mendapatkan hasil penelitian yang valid, maka diperlukan instrument yang valid pula. Instrument yang valid berarti alat ukur yang digunakan untuk mengukur data tersebut valid. Valid berarti instrument tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur (Sugiyono, 2008:121). Pengujian analisis daya pembeda dapat menggunakan **t-test** sebagai berikut:

$$t = \frac{X1 - X2}{sgab \sqrt{\{1/n1\} + \{1/n2\}}}$$

Dimana

$$sgab = \sqrt{\frac{(n1-1)s1^2 + (n2-1)s2^2}{(n1 + n2) - 2}}$$

nilai t hitung tersebut selanjutnya dibandingkan dengan nilai t table. Adapun pedoman untuk memberikan interpretasi koefisien korelasi adalah sebagai berikut:

Dan untuk mengetahui valid atau tidaknya, nilai yang diperoleh kemudian dikorelasikan dengan nilai r kritis, yaitu dengan jumlah responden (N) 120 orang, maka nilai r kritisnya adalah 0,176 (Sugiyono,2011).

b. Uji Reliabilitas

Reliabilitas kuisisioner diuji dengan menggunakan koefisien *construc's realibility* yang perhitungannya akan dilakukan secara otomatis oleh program AMOS 20.00. criteria penilaiannya yaitu jika besar koefisien ini berkisar antara nol hingga satu, sehingga makin besar koefisien ini maka makin besar keandalan alat ukur yang digunakan. Nilai yang mendekati satu menunjukkan tingkat konsistensi yang tinggi

$$\text{Construc's reliability} = \frac{(\sum \text{standarized loading})^2}{(\sum \text{standarized loading})^2 + \sum \epsilon_j}$$

Standarized loading diperoleh langsung dari *standart loading* untuk tiap-tiap indikator. ϵ_j adalah *measurement error* = $1 - (\text{standardized loading})^2$. Teknik ini menggunakan kriteria:: (Arikunto, 1993)

3.9 Pengujian Model

Langkah keempat didalam *path analysis*, adalah pengujian validitas model. Sahih tidaknya suatu analisis bergantung pada terpenuhi atau tidaknya asumsi yang melandasinya. Asumsi yang melandasi *path analysis* adalah :

- Didalam model *path analysis*, pengaruh antar variabel adalah linier dan aditif
- Hanya model rekursif (system aliran kausal ke satu arah) dapat dipertimbangkan, sedangkan pada model yang bergantung kausal resiprokal tidak dapat dilakukan *path analysis*.
- Variabel endogen minimal dalam skala ukur interval.
- Observed variables* diukur tanpa kesalahan (instrument pengukuran valid dan reliabel)

Model yang dianalisis dispesifikasikan (diidentifikasi) dengan benar berdasarkan teori-teori dan konsep-konsep yang relevan.

3.10 Analisis Jalur (*path analysis*)

Tehnik analisis yang digunakan untuk menganalisis data penelitian adalah analisis jalur atau analisis lintas / sidik lintas (*path analysis*). (Solimun dalam Kurniawan, 2008) *path analysis* memiliki ciri-ciri sebagai berikut :

- Input data : data dari *observable variable*, dan data yang dianalisis adalah data *standardize*
- Metode estimasi : model dalam *path analysis* harus memenuhi model rekursif sehingga dapat digunakan *Ordinary Least Square* (OLS) pada setiap persamaan.
- Output: berupa model lintasan atau jalur-jalur pengaruh
- Kegunaan: merupakan alat analisis untuk eksplanasi atau faktor determinan, yaitu dapat digunakan untuk menentukan variabel mana yang berpengaruh dominan atau jalur mana yang berpengaruh lebih kuat.

Menurut (Solimun dan Kurniawan, 2008) “dalam pengujian model dengan *path analysis* terdapat lima langkah yang harus ditempuh, yaitu merancang model berdasarkan konsep dan teori, menguji asumsi yang melandasi *path analysis*, pendugaan parameter atau perhitungan *path coefficient*, pengujian validitas model dan interpretasi hasil analisis”.

Langkah kedua *path analysis* adalah pengujian terhadap asumsi yang melandasi. Asumsi yang melandasi *path analysis* adalah :

- Di dalam model *path analysis*, pengaruh antar variabel adalah linier dan aditif.
- Hanya model rekursif (system aliran kausal ke satu arah) dapat dikembangkan, sedangkan pada model yang mengandung kausal resiprokal tidak dapat dilakukan *path analysis*.
- Variabel endogen minimal dalam skala ukur interval.
- Observed variables* diukur tanpa kesalahan (instrument pengukuran valid dan reliabel).
- Model yang dianalisis dispesifikasikan* (diidentifikasi) dengan benar berdasarkan teori-teori dan konsep-konsep yang relevan.

Analisis jalur atau *Analisis Path* merupakan pengembangan lebih lanjut dari analisis regresi. Analisis jalur ingin menguji persamaan regresi yang melibatkan beberapa variabel eksogen dan endogen. Analisis regresi bertujuan menganalisis besarnya pengaruh variabel independent terhadap variabel dependent. Regresi linier dikelompokkan menjadi dua kelompok, yaitu regresi linier sederhana dan regresi linier berganda. Disebut regresi linier sederhana jika variabel bebasnya hanya satu saja, dan disebut regresi linier bergandajika variabelbebasnya lebih dari satu (Wijaya, 2010). Komputasi umum regresi sebagai berikut:

$$Y = a + bX$$

Sedangkan komputasi regresi linier berganda sebagai berikut:

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

Keterangan:

Y = Variabel terikat (dependent)

- a = Konstanta
 $b_{1,2,n}$ = Koefisien regresi variable bebas
 $X_{1,2,n}$ = Variabel bebas (independent)

Dalam penelitian ini, untuk mengetahui pengaruh antara variable bebas, yaitu *Reward* dan *Punishment*, Rotasi Pekerjaan terhadap terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja, maka dapat digunakan analisis jalur yang diuraikan dalam persamaan struktur berikut:

$$Z_1 = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_1Z_1$$

Adapun alat analisis yang digunakan adalah dengan menggunakan program *Statistical Package for the Sciences (SPSS)* dengan program *Analysis of Moment Structure (AMOS)* versi 21.00 sehingga dapat diketahui nilai parameter dari masing-masing variabel diatas

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil

4.1.1. Karakteristik Responden

Pada bagian ini penulis akan menguraikan dan menganalisis data yang diperoleh dari hasil penelitian Analisis Pengaruh Reward Dan Punishment Serta Rotasi Pekerjaan Terhadap Motivasi Kerja Untuk Meningkatkan Kinerja Pegawai Hotel di Jember. Seperti yang telah dijelaskan bahwa teknik pengumpulan data yang digunakan adalah melalui penyebaran kuesioner yang diisi oleh responden. Kuesioner terdiri dari 29 pernyataan, dimana untuk variabel X_1 mengenai Reward Dan Punishment sebanyak 11 pernyataan, X_2 mengenai Rotasi Pekerjaan sebanyak 5 pernyataan, Z mengenai Motivasi Kerja sebanyak 6 pernyataan selebihnya sebanyak 7 pernyataan untuk variabel Y mengenai Kinerja Pegawai

Responden penelitian ini adalah pegawai hotel di Jember. Karakteristik responden dibedakan berdasarkan jenis kelamin, usia pendidikan, dan masa kerja. Karakteristik ini diperoleh dari jawaban responden pada kuesioner yang telah diberikan. Karakteristik responden oleh peneliti dibuat kedalam suatu tabel untuk memudahkan dalam penilaian atau pengambilan kesimpulan.

4.1.2. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Karyawan Hotel di Jember yang menjadi responden di dalam penelitian ini diketahui bahwa dari 126 orang responden, sebanyak 57,9% atau sebanyak 73 terdiri dari laki-laki dan 42,1% atau sebanyak 53 perempuan yang berarti bahwa jumlah responden laki-laki lebih banyak dibandingkan responden perempuan.

4.1.3. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Karyawan Hotel di Jember yang menjadi responden di dalam penelitian ini menjelaskan usia karyawan Hotel di Jember, responden berusia antara <25 tahun sebesar 29,4% atau sebanyak 37 orang, usia antara 26 - 35 tahun sebesar 46,8% atau sebanyak 59 orang, usia antara 36 - 45 tahun sebesar 17,5% atau sebanyak 22 orang kemudian usia antara 46 - 55 tahun sebesar 4,8% atau sebanyak 6 orang dan usia antara >56 tahun sebesar 1,6% atau sebanyak 2 orang. Dari tabel di atas juga dapat dilihat bahwa karyawan Hotel di Jember yang paling banyak adalah pegawai yang berusia antara 26 – 35 tahun

4.1.4. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Karyawan Hotel di Jember yang menjadi responden di dalam penelitian ini menunjukkan data bahwa jumlah responden yang berpendidikan SD yaitu sebanyak 2 orang atau 1,6%, jumlah responden yang berpendidikan SMP yaitu sebanyak 1 orang atau 0,8%, jumlah responden yang berpendidikan SMA yaitu sebanyak 96 orang atau 76,2% dari jumlah responden, jumlah responden yang berpendidikan D3/S1 yaitu sebanyak 26 orang atau 20,6% dari jumlah responden. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan Hotel di Jember sebagian besar memiliki pendidikan SMA dan di susul dengan D3/S1. Menurut Kanuk dan Schiffman (2004:380), tingkat pendidikan seseorang merupakan indikator dari keberadaannya dalam kelas sosial. Semakin tinggi tingkat pendidikan seseorang maka semakin mungkin seseorang itu memperoleh pendapatan yang lebih tinggi dan memiliki posisi yang dihargai (*higher occupational status*).

4.1.5. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Karyawan Hotel di Jember yang menjadi responden di dalam penelitian ini menunjukkan data bahwa jumlah responden yang memiliki masa kerja >10 tahun sebanyak 28 orang atau 22,2%,

jumlah responden yang memiliki masa kerja 5 – 10 tahun yaitu sebanyak 44 orang atau 34,9%, jumlah responden yang memiliki masa kerja <5 tahun yaitu sebanyak 54 orang atau 42,9% dari jumlah responden. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan Hotel di Jember sebagian besar memiliki masa kerja <5 tahun dan di susul dengan masa kerja 5-10 tahun. Disini karyawan dapat dikatakan telah mapan dalam bekerja dan ini dapat berpengaruh pada produktivitas kerja karyawan. Sesuai dengan pendapat Stephen P.Robbins (2001:245) yang menyatakan bahwa ada suatu hubungan positif antara senioritas dan produktivitas kerja.

4.2.1. Hasil Uji Instrumen Penelitian

Sampel penelitian ini adalah pegawai Hotel di Jember sebanyak 126 orang. Uji validitas dimaksudkan untuk mengetahui seberapa besar ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur dalam melakukan fungsi ukurannya. Uji validitas alat ukur penelitian ini menggunakan korelasi *product moment pearson's* yaitu dengan cara mengkorelasikan tiap pernyataan dengan skor total, kemudian hasil korelasi tersebut dibandingkan dengan angka kritis (R_{tabel}) sebesar 0,1460

Sedangkan uji reliabilitas dilakukan untuk sejauh mana suatu hasil pengukuran relatif konsisten. Suatu pernyataan yang baik adalah pernyataan yang jelas mudah dipahami dan memiliki interpretasi yang sama meskipun disampaikan kepada responden yang berbeda dan pada waktu yang berlainan. Dalam penelitian ini, uji reliabilitas dilakukan dengan Cronbach Alpha dan instrument penelitian ini dikatakan reliabel memiliki nilai Cronbach Alpha lebih besar dari 0,1460. Hasil uji validitas dan reliabilitas dapat dinyatakan pada tabel 1:

Tabel 1: Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian

No	Item	r_{hitung}	Keterangan	R_{tabel}	Cronbach Alpha	Keterangan
1	X1.1	0,756	Valid	0,1460	0,834	Reliabel
	X1.2	0,830	Valid	0,1460		Reliabel
	X1.3	0,684	Valid	0,1460		Reliabel
	X1.4	0,590	Valid	0,1460		Reliabel
	X1.5	0,518	Valid	0,1460		Reliabel
	X1.6	0,799	Valid	0,1460		Reliabel
	X1.7	0,663	Valid	0,1460		Reliabel
	X1.8	0,719	Valid	0,1460		Reliabel
	X1.9	0,495	Valid	0,1460		Reliabel
	X1.10	0,355	Valid	0,1460		Reliabel
	X1.11	0,206	Valid	0,1460		Reliabel
2	X2.1	0,481	Valid	0,1460	0,720	Reliabel
	X2.2	0,769	Valid	0,1460		Reliabel
	X2.3	0,759	Valid	0,1460		Reliabel
	X2.4	0,774	Valid	0,1460		Reliabel
	X2.5	0,638	Valid	0,1460		Reliabel
3	Z.1	0,542	Valid	0,1460	0,413	Reliabel
	Z.2	0,721	Valid	0,1460		Reliabel
	Z.3	0,636	Valid	0,1460		Reliabel
	Z.4	0,354	Valid	0,1460		Reliabel
	Z.5	0,519	Valid	0,1460		Reliabel
	Z.6	0,503	Valid	0,1460		Reliabel
4	Y.1	0,805	Valid	0,1460	0,772	Reliabel
	Y.2	0,763	Valid	0,1460		Reliabel

	Y.3	0,720	Valid	0,1460		Reliabel
	Y.4	0,560	Valid	0,1460		Reliabel
	Y.5	0,583	Valid	0,1460		Reliabel
	Y.6	0,601	Valid	0,1460		Reliabel
	Y.7	0,710	Valid	0,1460		Reliabel

Sumber: Hasil Pengolahan data 2017

Berdasarkan tabel 4.1 dapat diketahui bahwa masing-masing indikator yang digunakan memiliki nilai r hitung yang lebih besar dari 0,1460 hal ini berarti indikator-indikator yang digunakan dalam variabel penelitian ini layak atau valid digunakan sebagai pengumpul data. Hasil pengujian juga menunjukkan masing-masing variabel memiliki nilai *Cronbach Alpha* lebih besar dari 0,1460. Sehingga dapat disimpulkan bahwa semua variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah reliabel.

4.2.2. Analisis Jalur (*Path Analysis*)

(1) Perhitungan Koefisien Jalur Pengaruh Langsung

Pada bagian ini menguraikan tiap-tiap jalur pada bagian model dengan menggunakan analisis jalur (*Path Analysis*). Tiap-tiap jalur yang diuji menunjukkan pengaruh langsung dan tidak langsung *reward* dan *punishment* (X1), rotasi pekerjaan (X2), motivasi kerja (Z), kinerja karyawan (Y) di Hotel di Jember. Dengan mengetahui signifikan atau tidaknya tiap-tiap jalur tersebut akan menjawab apakah hipotesis yang diajukan diterima atau ditolak. Masing-masing jalur yang diuji mewakili hipotesis yang ada dalam penelitian ini. Nilai koefisien jalur dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 2: Nilai Koefisien Jalur Pengaruh Langsung

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Z <--- X1	,385	,074	4,277	***	signifikan
Z <--- X2	,317	,069	3,522	***	signifikan
Y <--- X1	,466	,063	5,448	***	signifikan
Y <--- X2	,186	,057	2,224	,026	signifikan
Y <--- Z	,178	,071	2,240	,025	signifikan

Sumber: Hasil Pengolahan data 2017

- Pengaruh Variabel *Reward* Dan *Punishment* (X1) terhadap Motivasi Kerja (Z)
Berdasarkan Tabel 4.15 dapat dilihat untuk pengujian variabel *reward* dan *punishment* (X1) terhadap motivasi kerja diperoleh nilai beta (β) sebesar 0,385 dengan p -value sebesar 0,000. Karena nilai p -value lebih kecil dari pada α ($0,000 < 0,05$) maka H_0 ditolak dengan demikian ada pengaruh positif secara signifikan *reward* dan *punishment* (X1) terhadap motivasi kerja (Z).
- Pengaruh Variabel Rotasi Pekerjaan (X2) terhadap Motivasi Kerja (Z)
Berdasarkan Tabel 4.15 dapat dilihat untuk pengujian variabel rotasi pekerjaan (X2) terhadap motivasi kerja (Z) diperoleh nilai beta (β) sebesar 0,317 dengan p -value sebesar 0,000. Karena nilai p -value lebih kecil dari pada α ($0,000 < 0,05$) maka H_0 ditolak dengan demikian ada pengaruh positif secara signifikan rotasi pekerjaan (X2) terhadap motivasi kerja (Z).
- Pengaruh Variabel *Reward* Dan *Punishment* (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y)
Berdasarkan Tabel 4.15 dapat dilihat untuk pengujian variabel *reward* dan *punishment* (X1) terhadap kinerja karyawan (Y) diperoleh nilai beta (β) sebesar 0,466 dengan p -value sebesar 0,000. Karena nilai p -value lebih kecil dari pada α ($0,000 < 0,05$) maka H_0 ditolak dengan demikian ada pengaruh positif secara signifikan signifikan *reward* dan *punishment* (X1) terhadap kinerja karyawan (Y).
- Pengaruh Variabel Rotasi Pekerjaan (X2) Kinerja Karyawan (Y)

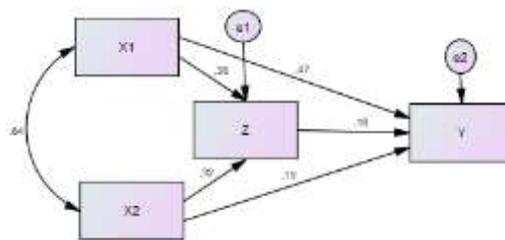
Berdasarkan Tabel 4.15 dapat dilihat untuk pengujian variabel rotasi pekerjaan (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) diperoleh nilai beta (β) sebesar 0,186 dengan p -value sebesar 0,026. Karena nilai p -value lebih kecil dari pada α ($0,026 < 0,05$) maka H_0 ditolak dengan demikian ada pengaruh positif secara signifikan rotasi pekerjaan (X2) terhadap kinerja karyawan (Y).

e. Pengaruh Variabel Motivasi Kerja (Z) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Berdasarkan Tabel 4.15 dapat dilihat untuk pengujian variabel motivasi kerja (Z) terhadap kinerja karyawan (Y) diperoleh nilai beta (β) sebesar 0,178 dengan p -value sebesar 0,025. Karena nilai p -value lebih kecil dari pada α ($0,025 < 0,05$) maka H_0 di tolak dengan demikian ada pengaruh secara motivasi kerja (Z) terhadap kinerja karyawan (Y).

(2) Model Struktural

Bagian ini menjelaskan perhitungan pengaruh variabel analisis pengeruh *reward* dan *punishment* (X1), rotasi pekerjaan (X2), terhadap kinerja karyawan (Y) dan motivasi kerja (Z) sebagai variabel intrviening, dan *diagram path* hasil pengujian koefisien jalur disajikan sebagai berikut:



Gambar 2: Hasil Analisis Jalur

Sumber: Hasil Pengolahan data 2014

Dengan mendasarkan pengujian koefisien jalur seperti pada tabel 4.15, maka model dalam bentuk *diagram path* hasil pengujian koefisien jalur disajikan pada gambar 4.2, model tersebut juga dapat dinyatakan dalam bentuk persamaan (system persamaan simultan). Analisis jalur dalam bentuk persamaan disajikan sebagai berikut:

$$Z \text{ motivasi kerja} = 0,38 \text{ Reward Dan Punishment} + 0,32 \text{ Rotasi Pekerjaan}$$

$$Y \text{ kinerja karyawan} = 0,47 \text{ Reward Dan Punishment} + 0,19 \text{ Rotasi Pekerjaan}$$

$$Y \text{ kinerja karyawan} = 0,38 \text{ Reward Dan Punishment} + 0,32 \text{ Rotasi Pekerjaan} + 0,18 \text{ motivasi kerja}$$

(3) Perhitungan Koefisien Jalur Pengaruh Tidak Langsung

Pengujian pengaruh tidak langsung dilakukan dengan melihat hasil pengujian jalur yang dilalui, jika semua jalur yang dilalui signifikan maka pengaruh tidak langsungnya juga signifikan, dan jika terdapat jalur yang non signifikan maka pengaruh tidak langsungnya dikatakan non signifikan. Koefisien jalur pengaruh tidak langsung disajikan pada tabel 4.16

Tabel 3: Pengujian Pengaruh Variabel Intervening

	Reward Dan Punishment – Kinerja karyawan	Rotasi Pekerjaan - Kinerja karyawan
Pengaruh Langsung	= 0.47	= 0.19
Pengaruh Tidak Langsung	= 0.38 x 0.18 = 0.064	= 0.32 x 0.18 = 0.058
Pengaruh Total	= 0.47 + 0.064 = 0.534	= 0.19 + 0.068 = 0.248
Kesimpulan	Pengaruh langsung > Pengaruh tidak langsung : Variabel <i>reward</i> dan <i>punishment</i> bersinergi dengan variabel rotasi pekerjaan dan motivasi kerja untuk meningkatkan kinerja karyawan	

Sumber: Hasil Pengolahan data 2017

Dari informasi yang disajikan dalam Tabel 4.16, diketahui bahwa pengaruh *reward* dan *punishment* dan rotasi pekerjaan terhadap kinerja karyawan masing-masing memiliki pengaruh langsung yang sama besar dari pengaruh tidak langsungnya, artinya motivasi kerja karyawan bersinergi dengan variabel *reward* dan *punishment* dan rotasi pekerjaan dalam meningkatkan kinerja karyawan Hotel di Jember. Hal tersebut dikarenakan *reward* dan *punishment* dan rotasi pekerjaan yang ada di Hotel di Jember memiliki dampak positif kepada kinerja karyawan, dengan adanya *reward* dan *punishment* tersebut, apa lagi dengan adanya rotasi pekerjaan yang secara berkala membuat karyawan memiliki pengalaman kerja yang lebih dan pengetahuan lebih pula. Maka dari itu *reward* dan *punishment* dan rotasi pekerjaan penting guna meningkatkan serta menaikkan kualitas kerja karyawan.

(4) Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi merupakan besaran yang menunjukkan besarnya variasi variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh variabel independennya. Dengan kata lain, koefisien determinasi ini digunakan untuk mengukur seberapa jauh variabel-variabel bebas dalam menerangkan variabel terikatnya. Nilai koefisien determinasi pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 4: Koefisien Determinasi, x2, x1 Terhadap Z Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,636 ^a	,405	,395	,30188

a. Predictors: (Constant), x2, x1

b. Dependent Variable: Z

Sumber: Hasil Pengolahan data 2017

Pengaruh e1 (variabel selain, x2, x1 terhadap Z)

$$\begin{aligned}
 &= \sqrt{1 - R^2} \\
 &= \sqrt{1 - 0,395^2} \\
 &= \sqrt{1 - 0,156} \\
 &= 0,844 \text{ atau } 84,4\%
 \end{aligned}$$

Tabel 5: Koefisien Determinasi x2, x1 Terhadap Y Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,715 ^a	,511	,503	,24424

a. Predictors: (Constant) , x2, x1

b. Dependent Variable: Y1

Sumber: Hasil Pengolahan data 2017

Pengaruh e2 (variabel selain x2, x1 terhadap Y)

$$\begin{aligned}
 &= \sqrt{1 - R^2} \\
 &= \sqrt{1 - 0,503^2} \\
 &= \sqrt{1 - 0,253} \\
 &= 0,747 \text{ atau } 74,7\%
 \end{aligned}$$

Tabel 6: Koefisien Determinasi z, x2, x1, Terhadap Y Model Summaryb

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,728 ^a	,530	,519	,24046

a. Predictors: (Constant) z, x2, x1,

b. Dependent Variable: Y

Sumber: Hasil Pengolahan data 2017

Pengaruh e2 (variabel selain z, x2, x1, terhadap Y)

$$\begin{aligned}
 &= \sqrt{1 - R^2} \\
 &= \sqrt{1 - 0,519^2} \\
 &= \sqrt{1 - 0,269} \\
 &= 0,731 \text{ atau } 73,1\%
 \end{aligned}$$

Koefisien determinasi Total :

$$\begin{aligned}
 R_m^2 &= 1 - P_{e1}^2 P_{e2}^2 P_{e3}^3 \\
 R_m^2 &= 1 - (0,844)^2 \cdot (0,747)^2 \cdot (0,731)^2 \\
 &= 1 - (0,712 \cdot 0,558 \cdot 0,534) \\
 &= 1 - 0,212 \\
 &= 0,788
 \end{aligned}$$

Hasil perhitungan path analysis dapat diketahui bahwa koefisien determinasi R2 total diperoleh nilai sebesar 0,788. Hal ini berarti 78,8% variasi variabel *reward* dan *punishment* (X1), rotasi pekerjaan (X2), motivasi kerja (Z), kinerja karyawan (Y), sedangkan sisanya sebesar 21,2% diterangkan oleh variabel lain dan error yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini.

4.2 Pembahasan

Secara garis besar hasil penelitian menunjukkan bahwa hipotesis yang diajukan dapat diterima. Hipotesis yang dimaksud adalah *Reward* dan *Punishment* (X1) berpengaruh positif terhadap motivasi kerja (Z) dengan perolehan nilai 0,385, rotasi pekerjaan (X2) berpengaruh positif terhadap motivasi kerja (Z) dengan perolehan nilai 0,317, *Reward* dan *Punishment* (X1) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y) dengan perolehan nilai 0,466, rotasi pekerjaan (X2) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y) dengan perolehan nilai 0,186, dan motivasi kerja (Z) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y) dengan perolehan nilai 0,178 Hotel di Jember, berikut pembahasan dari hipotesis tersebut. berikut pembahasan dari hipotesis tersebut.

4.2.1. H1 : *Reward* dan *Punishment* berpengaruh positif terhadap motivasi kerja

Berdasarkan hipotesis pertama *Reward* dan *Punishment* berpengaruh positif terhadap motivasi kerja. Setelah dilakukan pengujian dan analisis data diperoleh hasil yang menyatakan bahwa *Reward* dan *Punishment* berpengaruh positif terhadap motivasi kerja di Hotel di Jember terbukti kebenarannya atau H₁ diterima. Hal ini bisa disebabkan adanya aspek-aspek/ indikator – indikator yang berkaitan dengan *reward* dan *punishment* yang memberikan dampak terhadap motivasi kerja. Aspek-aspek tersebut diantaranya adalah: gaji tetap, insentif, bonus, penghargaan, pelatihan, tunjangan, asuransi, promosi, teguran, skorsing, surat peringatan Dengan demikian hasil pengujian variabel *reward* dan *punishment* terhadap motivasi kerja diperoleh nilai beta (β) sebesar 0.385 dengan *p-value* sebesar 0,000. Karena nilai *p-value* lebih kecil dari pada α (0,000 < 0,05) maka H₀ ditolak sehingga ada pengaruh positif dan signifikan *reward* dan *punishment* terhadap motivasi kerja. Sesuai dengan teori-teori yang mendukung, adapun dalam teori David McClelland seperti dikutip oleh Sunendra dan Murdiah Hayati bahwa motivasi kebutuhan akan berafiliasi dan kebutuhan akan berprestasi. (Sunendra dan Murdiah Hayati, 2006) Jadi *reward* yang juga berarti ganjaran atau imbalan merupakan rangsangan yang dapat menghasilkan kepuasan dan memperkuat suatu perbuatan dengan memberikan suatu variabel sehingga terjadi pengulangan, sedangkan menurut Imam Purwantono (2014) menunjukkan bahwa *Reward Dan Punishment* yang

dilakukan dalam suatu organisasi berperan positif dan signifikan dalam meningkatkan motivasi kerja pegawai,

4.2.2. H2 : Rotasi pekerjaan berpengaruh positif terhadap motivasi kerja

Berdasarkan hipotesis kedua rotasi pekerjaan berpengaruh positif terhadap motivasi kerja. Setelah dilakukan pengujian dan analisis data diperoleh hasil yang menyatakan bahwa rotasi pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja di Hotel di Jember terbukti kebenarannya atau H_1 diterima. Hal ini disebabkan adanya aspek-aspek yang berkaitan dengan rotasi pekerjaan yang telah memberikan dampak positif terhadap motivasi kerja pegawai Hotel di Jember. Aspek-aspek beban kerja tersebut diantaranya adalah: tambahan kemampuan, tambahan pengetahuan, tingkat kejenuhan kerja, lama kerja, kebijakan. Dengan demikian hasil pengujian variabel rotasi kerja terhadap motivasi kerja diperoleh nilai beta (β) sebesar 0.317 dengan p -value sebesar 0,000. Karena nilai p -value lebih kecil dari pada α ($0,000 < 0,05$) maka H_0 ditolak sehingga ada pengaruh positif dan signifikan rotasi kerja terhadap motivasi kerja sesuai dengan teori-teori yang mendukung Campion, Cheraskin dan Stevens (1994) menyatakan bahwa adanya rotasi pekerjaan meningkatkan pengetahuan dan kemampuan dari pegawai. Rotasi berkaitan dengan penempatan pegawai (*staffing*) serta pengembangan jenjang karier seorang pegawai. Sejalan dengan itu, Marcia Ann Pulich (1989) juga memperkuat bahwa keuntungan atas adanya rotasi pekerjaan adalah memperluas cakupan pekerjaan yang dapat dilakukan pegawai dan sarana untuk lebih mengembangkan diri pegawai, Ortega (2001) semakin mempertegas bahwa rotasi pekerjaan dapat meningkatkan motivasi, adapun dalam penelitian ini terdapat kesamaan hasil yang signifikan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Praningrum (2002) menunjukkan bahwa rotasi pekerjaan yang dilakukan dalam suatu organisasi berperan positif dan signifikan dalam meningkatkan motivasi kerja pegawai Maka dapat ditarik kesimpulan bahwa rotasi kerja mempunyai pengaruh terhadap motivasi kerja.

4.2.3. H3 : Reward dan Punishment berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan hipotesis pertama *Reward* dan *Punishment* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Setelah dilakukan pengujian dan analisis data diperoleh hasil yang menyatakan bahwa *Reward* dan *Punishment* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di Hotel di Jember terbukti kebenarannya atau H_1 diterima. Hal ini bisa disebabkan adanya aspek-aspek/ indikator – indikator yang berkaitan dengan *reward* dan *punishment* yang memberikan dampak terhadap kinerja karyawan. Aspek-aspek tersebut diantaranya adalah: gaji tetap, insentif, bonus, penghargaan, pelatihan, tunjangan, asuransi, promosi, teguran, skorsing, surat peringatan. Dengan demikian hasil pengujian variabel *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan diperoleh nilai beta (β) sebesar 0.466 dengan p -value sebesar 0,000. Karena nilai p -value lebih kecil dari pada α ($0,000 < 0,05$) maka H_0 ditolak sehingga ada pengaruh positif dan signifikan *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan. Sesuai dengan teori-teori yang mendukung, adapun dalam terori Diana Mustika (2012), Kholifatul Musfiroh (2012), Sri Royanah (2005) menunjukkan bahwa *Reward Dan Punishment* yang dilakukan dalam suatu organisasi berperan positif dan signifikan dalam meningkatkan kinerja karyawan

4.2.4. H4 : Rotasi pekerjaan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan hipotesis keempat rotasi pekerjaan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Setelah dilakukan pengujian dan analisis data diperoleh hasil yang menyatakan bahwa rotasi pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Hotel di Jember, terbukti kebenarannya atau H_0 tolak dan H_1 diterima. Hal ini bisa disebabkan adanya aspek-aspek yang berkaitan dengan rotasi pekerjaan tersebut diantaranya adalah: tambahan kemampuan, tambahan pengetahuan, tingkat kejenuhan kerja, lama kerja, kebijakan.

Dengan demikian hasil pengujian variabel rotasi pekerjaan terhadap kinerja karyawan diperoleh nilai beta (β) sebesar 0,186 dengan p -value sebesar 0,026 Karena nilai p -value lebih kkecil dari pada α ($0,026 < 0,05$) maka H_1 diterima dengan demikian ada pengaruh signifikan rotasi pekerjaan terhadap kinerja karyawan Sesuai dengan teori-teori yang mendukung, adapun dalam terori Campion, Cheraskin dan Stevens (1994) menyatakan bahwa organisasi menggunakan

rotasi pekerjaan sebagai sarana untuk mewujudkan *high performance* atau kinerja yang tinggi. Champion, Cheraskin dan Stevens (1994) juga menyatakan bahwa rotasi pekerjaan adalah pergeseran pekerjaan antar pegawai dalam organisasi. Pergeseran ini tidak dilakukan secara permanen. Rotasi merupakan salah satu cara untuk menempatkan atau *staffing* pegawai. Kurtulus Kaymaz (2010) menambahkan bahwa alasan lain dilakukannya rotasi pekerjaan adalah bahwa tugas atau pekerjaan bersifat monoton yang dilaksanakan terus menerus dapat mengakibatkan kebosanan dan penurunan hasil kerja dari pegawai

4.2.5. H₅ : Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan hipotesis kelima motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Setelah dilakukan pengujian dan analisis data diperoleh hasil yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Hotel di Jember terbukti kebenarannya atau H₁ diterima dan H₀ ditolak. Hal ini bisa disebabkan adanya aspek-aspek motivasi kerja yang berkaitan dengan kinerja karyawan Hotel di Jember. Aspek-aspek motivasi kerja adalah prestasi kerja, pengaruh, pengendalian, ketergantungan, perluasan, afiliasi.

Dengan demikian hasil pengujian variabel motivasi kerja terhadap kinerja karyawan diperoleh nilai beta (β) sebesar 0.36 dengan p -value sebesar 0,178. Karena nilai p -value lebih kecil dari pada α ($0,025 < 0,05$) maka H₀ ditolak dengan demikian ada pengaruh positif dan signifikan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, adapun dalam penelitian ini terdapat kesamaan hasil yang sesuai dengan teori-teori yang mendukung diantaranya Husein Umar (1999) menyatakan bahwa motivasi adalah faktor yang kehadirannya dapat menimbulkan kepuasan kerja dan meningkatkan produktivitas atau hasil kerja dan menimbulkan berbagai perilaku manusia. Sedangkan Robbins (2006) menjelaskan bahwa kinerja seseorang dipengaruhi oleh tingkat pendidikan, inisiatif, pengalaman kerja, dan motivasi pegawai. Penelitian yang dilakukan oleh Ida Ayu Brahmasari dan Agus Suprayetno (2008)) membuktikan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. H Teman Koesmono (2005) juga membuktikan hal yang sama tentang adanya pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 0.387. Dimana pada kedua penelitian tersebut motivasi memberikan pengaruh yang dominan terhadap kinerja karyawan.

Motivasi seorang berawal dari kebutuhan, keinginan dan dorongan untuk bertindak demi tercapainya kebutuhan atau tujuan. Motivasi merupakan variabel penting, yang dimana motivasi perlu mendapat perhatian yang besar pula bagi organisasi dalam peningkatan kinerja pegawainya

5. KESIMPULAN

Hasil analisis dan pembahasan tentang Analisis Pengaruh Reward Dan Punishment Serta Rotasi Pekerjaan Terhadap Motivasi Kerja Untuk Meningkatkan Kinerja karyawan Hotel di Jember yang didasarkan pada hasil penyebaran kuesioner terhadap 126 karyawan diperoleh kesimpulan secara deskriptif dan verifikatif diantaranya 1) *Reward* dan *Punishment* dan rotasi pekerjaan berpengaruh positif terhadap motivasi kerja karyawan Hotel di Jember, 2) *Reward* dan *Punishment* dan rotasi pekerjaan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan Hotel di Jember, 3) *Reward* dan *Punishment* dan rotasi pekerjaan dan rotasi pekerjaan dan rotasi pekerjaan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan Hotel di Jember.

DAFTAR PUSTAKA

- J. P. Chaplin, *Kamus Lengkap Psikologi*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2004)
- Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bu (John & Shandilly)mi Aksara,2000)Ed. 1 cet. 8, h. 252
- Suhendra dan Murdiah Hayati, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: UIN Jakarta Press, 2006) Cet ke-1. h. 98.
- M. Syuhadak, *Administrasi Kepegawaian Negara, Teori dan Praktek Penyelenggaraannya di Indonesia*, (Jakarta: PT Gunung Agung, 1995), cet ke-1. h.132.
- Bambang Wahyudi, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Penerbit Sulita,1991),

- Manulang, *Dasar-dasar Manajemen*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1981), cet ke-7. h.138.
- Alex S. Niti Sasmito, *Manajemen Personalialia*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1988), cet ke-7
- H. Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara,2002), cet ke-5, h.108
- Manulang, *Pokok-pokok Manajemen Personalialia*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1990), h.22.
- Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: CV Haji Masagung,1993), h.76.
- Henry Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN,1990), h.383.
- Sondang P Siagian, *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*, (Yogyakarta: PT Rineka Cipta), h.164.
- T, Hani Handoko, *Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia*, Edisi 2 (Yogyakarta: BPFE, 2000), cet Ke-4, h. 123.
- Hadari Nawawi, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis Yang Kompetitif*, (Yogyakarta, Gajah Mada University Press, 2002), h. 20.
- Manahan P Tampubolon, *Manajemen Operasional*, (Jakarta: Penerbit Ghalia Indonesia, 2004), h. 170-171
- Soekidjo Notoatmodjo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2003) cet ke-3, h. 118
- T. Hani Handoko, *Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: BPFE, 2000),cet ke 14, h. 155
- Hadari Nawawi, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Gadjah Mada University Press, 2005) cet ke-3, h. 315
- Gugup Kismono, *Bisnis Pengantar*, (Yogyakarta: BPFE, 2001) cet ke-1, h. 176
- Malayu S. P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2001) cet ke-4, h. 121
- Veithzal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*, (Jakarta: PT Raja Grafindo ,2004)Ed. 1 cet. 1, h.384
- Marihot Tua Efendi Hariandja, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta, PT Grasindo, 2005), h. 265
- Depdikbud, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 1989), h. 315
- WJS. Poerwodarminto, *Kamus Umum Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 1984),
- AA. Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya,1995), h.45.
- Handoyo, *Karakteristik Pekerjaan sebagai Moderator Hubungan antara Kepribadian dan Kinerja*, Tahun 1997, h. 36.
- Ilfi Nur Diana, *Hadist-hadist Ekonomi*, (Malang:UIN Malang Press,2008), h.168-169
- Dahlan Siamat, *Manajemen Lembaga Keuangan*, (Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia, 2004) cet-4, hal. 188
- Muhammad Ishman Al Maududi, *Pengelolaan Sumber Daya Manusia Pada Perbankan Syariah Perspektif Syariah (Studi Kasus Bank Syariah Mandiri)*, Fakultas Syariah dan Hukum UIN Jakarta:2006. h. 37

- Prieta Muth'iah, *Upaya Mempersiapkan SDM Profesional Berkarakter Bank Islam (Studi Kasus PT. Bank Muamalat Indonesia)*, Fakultas Syariah dan Hukum UIN Jakarta: 2008
- Sukandar Rumidi, *Metodelogi Penelitian Petunjuk Praktis Untuk Peneliti Pemula*, (Yogyakarta: Gadjah Mada University, Juni 2004), cet. Ke-2, h. 63
- Masri Singarimbun dan Sofyan Effendi, *Metode Penelitian Survei*, (Jakarta:LP3ES, Januari 1995), edisi revisi, h.120
- Ety Rochaety, Ratih Tresnati dan H Abdul Madjid Latief, *Metodologi Penelitian Bisnis*, (Jakarta: Penerbit Mitra Wacana Media, 2007)Ed. 1, h.65.