

PENGARUH REWARD EKSTRINSIK & INTRINSIK TERHADAP KINERJA DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

Rizky Ramadhan Syahril

Alumnus Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi UII, Yogyakarta

Titik Nurbiyati

Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi UII, Yogyakarta
Email: titiknurbiyati@yahoo.co.id

Abstract

This study is concerned with how the effect of extrinsic and intrinsic reward to performance and job satisfaction as an intervening variable. The purpose of this study was to determine the effect of reward extrinsic and intrinsic job satisfaction and performance either partially or simultaneously, determine the effect of job satisfaction on performance as well as find out more where the effect directly reward extrinsic and intrinsic to the performance of employees with indirect influence reward extrinsic and intrinsic rewards to employee performance. Respondents of this study consist of 100 employees. The employed data of this study are primary data. The data is collected by distributing questionnaires to respondents. The data is analyzed by regression analysis and path. The results show that partially or simultaneously reward extrinsic and intrinsic are significant positive effect on job satisfaction and performance. There are positive and significant impact on job satisfaction toward employees performance as well as an indirect effect (reward extrinsic and intrinsic to the performance of employees through job satisfaction) greater than a direct effect (extrinsic and intrinsic reward to employees performance)

Keywords: Reward extrinsic, intrinsic rewards, job satisfaction, Employee Performance

PENDAHULUAN

Perusahaan perlu menempatkan sumber daya manusia (SDM) sebagai skala prioritas agar bisa bertahan di era global, sebab SDM mempunyai peran utama dalam setiap kegiatan perusahaan (Koencoro, dkk., 2014). Dalam lingkungan bisnis yang kompetitif, organisasi menghadapi banyak tantangan terutama bagaimana mendapatkan karyawan yang efektif dan efisien dan mempertahankan mereka. Selain itu, manfaat dari SDM menjadi salah satu keuntungan yang paling penting dari setiap organisasi. Untuk memperoleh hasil efisien dan

efektif diperlukan pentingnya memotivasi karyawan, sebab karyawan akan mencapai kinerja tertinggi apabila kerja keras mereka dihargai oleh manajer (Gohari, et. al., 2013:590). Banyak yang dapat dilakukan perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan, salah satunya dengan pemberian *reward*. Menurut Edirisomoriya (2014:313) *reward* adalah gaji/upah, bonus, tunjangan, promosi, pengakuan, kemajuan karir, tanggung jawab dan kesempatan belajar yang bertujuan untuk memotivasi karyawan agar bekerja dengan lebih baik sehingga dapat

meningkatkan produktivitas atau kinerjanya. *Reward* dibagi menjadi dua jenis yaitu *reward* ekstrinsik dan *reward* intrinsik. *Reward* ekstrinsik merupakan *reward* yang nyata, bisa berupa finansial seperti gaji, bonus, tunjangan dan bisa pula berupa non finansial seperti promosi. *Reward* intrinsik adalah *reward* yang tidak memiliki wujud nyata, yang diterima karyawan untuk dirinya sendiri, biasanya *reward* ini merupakan nilai positif atau rasa puas karyawan terhadap dirinya sendiri karena mendapat pengakuan, tanggung jawab dan kesempatan belajar.

Reward dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Semakin tinggi penilaian terhadap kegiatan dirasakan sesuai dengan keinginan individu, maka makin tinggi kepuasannya terhadap kegiatan tersebut. Dengan demikian kepuasan merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikap senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja (Rivai dan Sagala, 2009:856). John & Russel (1993) dalam Wahab (2012:26) mengatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah kesempatan untuk maju atau promosi jabatan, keamanan kerja, gaji, perusahaan, manajemen, kondisi kerja, penghargaan atau *reward* dan komunikasi. Sedangkan kinerja adalah perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya di perusahaan (Rivai dan Sagala, 2009:860). Beberapa penelitian membuktikan bahwa *reward* dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan kinerja karyawan. *Reward* ekstrinsik diperlukan untuk mendorong perilaku inovatif karyawan (Zhou, et. al, 2011). *Reward* ekstrinsik diberikan dalam bentuk bonus atau upah yang dapat mencegah atau mengikis motivasi karyawan yang berdampak merusak kreativitas. Sebaliknya dengan imbalan intrinsik mempromosikan

kreativitas, tetapi menggunakan sistem *reward* ganda (ekstrinsik dan intrinsik) dapat lebih efektif. Penelitian dari Javed. et. al. (2012) menunjukkan ada pengaruh yang signifikan antara *reward* intrinsik dan ekstrinsik terhadap kepuasan kerja. Tetapi pada penelitian ini *reward* ekstrinsik memiliki pengaruh yang lebih kuat daripada *reward* intrinsik. Penelitian kedua dari Edirisooriya (2014) menunjukkan ada hubungan yang positif *reward* ekstrinsik, *reward* intrinsik dan kinerja karyawan. *Reward* ekstrinsik yang nyata diperlukan untuk mendorong perilaku inovatif karyawan (Zhou, et. al, 2011). Bermurah hati dengan memberikan bonus atau upah dapat mencegah atau mengikis motivasi karyawan yang berdampak merusak kreativitas. Sebaliknya dengan memberikan imbalan intrinsik akan mempromosikan hasil berupa kreativitas, tetapi menggunakan sistem *reward* ganda (ekstrinsik dan intrinsik) dapat lebih efektif.

Kepuasan kerja dapat juga mempengaruhi kinerja karyawan, itu terbukti dengan penelitian yang dilakukan oleh Pushpakumari (2008) hasil dari penelitian ini menunjukkan ada hubungan positif antara kepuasan kerja dengan kinerja. Robbins (2007) dalam Wahab (2012:43) mengatakan hubungan kepuasan kerja dengan kinerja lebih tepat disebut "mitos manajemen" dan sulit untuk menetapkan ke arah mana hubungan sebab akibat di antara keduanya. Namun dari berbagai penelitian ditemukan bukti bahwa organisasi yang memiliki karyawan yang lebih puas cenderung lebih efektif dibandingkan organisasi yang memiliki karyawan yang kurang puas. *Employee Reward* bisa diberikan secara individual dan kelompok dalam berbagai jenis dan bentuk sesuai dengan tingkat kepentingan perusahaan. Banyak perusahaan di Indonesia yang menyediakan *reward* bagi karyawan, salah satunya adalah PT. Telkom cabang Pekanbaru merupakan perusahaan Badan Umum Milik Negara (BUMN) yang bergerak di bidang jasa layanan telekomunikasi dan jaringan. Secara simultan perusahaan tersebut memberikan beberapa bentuk penghargaan sebagai apresiasi terhadap karyawan yang berprestasi dalam

mendukung pencapaian target bisnis. Pemberian penghargaan diatur dalam kebijakan Telkom Employee Reward yang diberikan secara individual dan kelompok dalam berbagai jenis dan bentuk sesuai dengan tingkat kepentingan perusahaan yang meliputi pemberian apresiasi berupa kesempatan melaksanakan ziarah atau ibadah keagamaan, *benchmarking* ke industri telekomunikasi dan perusahaan berskala global, serta kesempatan mengikuti seminar internasional, dan pemberian insentif khusus. Untuk mengetahui pengaruh pemberian reward terhadap kepuasan kerja dan kinerja perlu pengujian. Berdasarkan latarbelakang tersebut tujuan dari penelitian ini adalah menganalisis pengaruh antara reward ekstrinsik dan intrinsik terhadap kepuasan kerja dan kinerja baik secara parsial maupun simultan, menganalisis pengaruh antara kepuasan kerja terhadap kinerja, menganalisis lebih besar mana pengaruh secara langsung reward yang terdiri dari reward ekstrinsik dan intrinsik terhadap kinerja dengan pengaruh tidak langsung reward terhadap kinerja melalui kepuasan kerja.

LANDASAN TEORI

Hasil Penelitian Terdahulu

Edirisooriya (2014) melakukan penelitian tentang *impact of rewards on employee performance: with special reference to electrico*. Tujuan dari penelitian untuk mengetahui sejauh mana reward ekstrinsik dan intrinsik berdampak pada kinerja karyawan dalam organisasi sektor publik di Sri Lanka. Untuk mencapai tujuan penelitian, desain penelitian kuantitatif dilakukan dengan pendekatan deduktif. Kuesioner yang dirancang digunakan sebagai metode pengumpulan data primer. Data dianalisis dengan menggunakan statistik deskriptif dan statistik inferensial. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada hubungan positif antara reward ekstrinsik, reward intrinsik dan kinerja karyawan.

Javed, et. al. (2012) melakukan penelitian tentang *effect of reward on job satisfaction evidence from Pakistan*. Penelitian ini mengkaji dampak dari reward intrinsik dan ekstrinsik terhadap kepuasan kerja karyawan call center

di Pakistan. Data dikumpulkan dari 210 karyawan call center yang bekerja di organisasi telekomunikasi yang berbeda. Hasil penelitian menunjukkan ada pengaruh positif dalam semua variabel. Namun reward ekstrinsik memiliki pengaruh yang lebih besar daripada reward intrinsik.

Gohari, et. al. (2013) melakukan penelitian tentang *relationship between rewards and employee performance: a mediating role of job satisfaction*. Penelitian ini bertujuan mengkaji hubungan antara reward, kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan ada hubungan positif antara reward, kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Selain itu, penelitian ini menunjukkan bahwa reward intrinsik memiliki pengaruh yang lebih besar terhadap kinerja karyawan daripada reward ekstrinsik. Dalam penelitian ini mengusulkan kerangka kerja baru berdasarkan mediasi peran kepuasan kerja.

Pushpakumari (2008) melakukan penelitian tentang *the impact of job satisfaction on job performance :an empirical analysis*. Tujuan penelitian ini menguji pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner dari tiga kelompok karyawan yaitu profesional, manajer dan non manajer. Hasil penelitian menunjukkan ada pengaruh positif antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan.

Fareed, et. al. (2013) melakukan penelitian tentang *the impact of rewards on employee's job performance and job satisfaction*. Penelitian ini mengkaji dampak reward terhadap kinerja dan kepuasan kerja karyawan di sektor telekomunikasi kota Okara, Pakistan. Kuesioner sebagai instrumen dan menggunakan 100 responden sebagai sampel. Tes frekuensi, analisis deskriptif, korelasi dan uji regresi berganda diterapkan untuk analisis data. Penelitian ini menyimpulkan bahwa ada hubungan yang positif antara reward (ekstrinsik dan intrinsik), kinerja dan kepuasan kerja karyawan.

Aktar, et. al. (2012) melakukan penelitian tentang *the impact of rewards on employee performance in commercial banks of Bangladesh*:

an empirical study. Penelitian ini menguji hubungan antara *reward* dan kinerja karyawan. Sebanyak 200 kuesioner yang dibagikan, hanya 180 karyawan menyelesaikan kuesioner dengan benar. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada hubungan signifikan antara *reward* ekstrinsik dan intrinsik terhadap kinerja.

Reward, Kepuasan Kerja dan Kinerja

Reward adalah ganjaran, hadiah, penghargaan atau imbalan yang bertujuan agar seseorang menjadi lebih giat lagi usahanya untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja yang telah dicapai (Nugroho, 2006:5). Menurut Simamora (2004), dalam Koencoro et al, (2014:2) *reward* adalah imbalan/penghargaan yang diberikan kepada karyawan agar dapat meningkatkan produktivitas para karyawan guna mencapai keunggulan yang kompetitif". Untuk mengetahui besarnya proporsi reward dalam mempengaruhi kinerja karyawan perlu dilakukan penelitian (Allen & Helms, 2001:74). Dengan adanya pendapat para ahli diatas maka dapat disimpulkan bahwa reward adalah ganjaran, hadiah, penghargaan atau imbalan yang bertujuan untuk memotivasi karyawan agar bekerja dengan lebih baik sehingga dapat meningkatkan kinerjanya. Aisyah (2006:1) mengatakan *reward* terbagi dua jenis yaitu *reward* ekstrinsik dan *reward* intrinsik hal ini juga sesuai dengan pendapat Bryas & Rue (2000:300) dan Edirisooriya (2014:315).

Berdasarkan penelitian empiris yang dilakukan Yapa (2002), Zaman (2011) Qureshi, et. Al (2010) Hashim (2011) dalam Edirisooriya (2014:314) membuktikan bahwa indikator dari *reward* ekstrinsik yang sering di uji atau diteliti adalah gaji/upah, bonus, tunjangan, dan promosi, sedangkan indikator dari *reward* intrinsik adalah pengakuan, kemajuan karir, tanggung jawab, dan kesempatan belajar. Kepuasan kerja merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja (Rivai dan Sagala, 2009:856), Menurut Pushpakumari

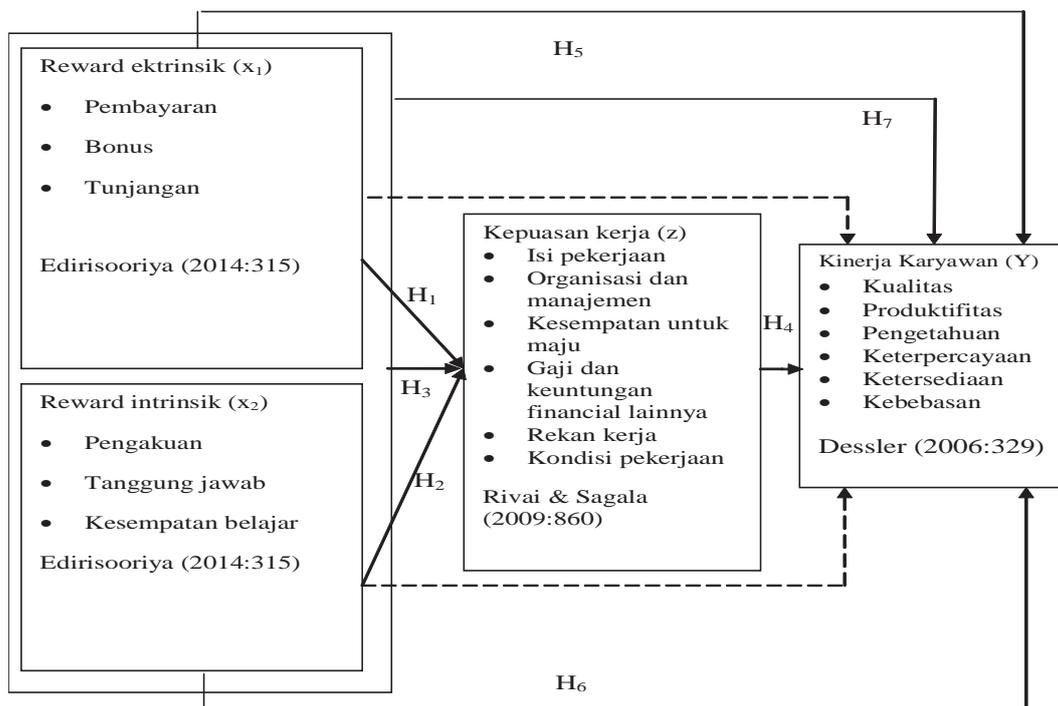
(2008:92) kepuasan kerja merupakan respon afektif atau emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan seseorang. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki sikap positif terhadap pekerjaannya, sementara orang yang tidak puas dengan pekerjaannya memiliki sikap negatif terhadap pekerjaan, sedangkan menurut Arnold dan Feldman (1986) dalam Javed, et. al. (2012:339) menegaskan bahwa kepuasan kerja adalah sikap positif seorang individu terhadap pekerjaannya. Menurut Handoko (2012:193) kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Indikator untuk mengukur kepuasan kerja adalah isi pekerjaan, supervisi, organisasi dan manajemen, kesempatan untuk maju, gaji dan keuntungan, rekan kerja serta kondisi kerja (Rivai dan Sagala, 2009:860).

Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang di capai oleh seseorang) (Mangkunegara, 2005:67). Pengertian kinerja (prestasi) adalah hasil kinerja secara kualitas, kuantitas, dan ketepatan waktu yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan menurut Simamora (2006:339) kinerja merefleksikan seberapa baik karyawan memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan.

Motivasi karyawan untuk bekerja, mengembangkan kemampuan pribadi dan meningkatkannya dipengaruhi oleh umpan balik mengenai kinerja masa lalu dan pengembangan. Model penilaian kinerja oleh Dessler (2006:329) meliputi;

- a. Kualitas kerja adalah akurasi, ketelitian dan bisa diterima atas pekerjaan yang dilakukan.
- b. Produktivitas adalah kuantitas dan efisiensi kerja yang dihasilkan dalam periode waktu tertentu.
- c. Pengetahuan pekerjaan adalah keterampilan dan informasi praktis/teknis yang digunakan pada pekerjaan.

Gambar 1
Kerangka Pemikiran



- d. Keterpercayaan adalah tingkat dimana karyawan dapat dipercaya berkaitan dengan penyelesaian pekerjaan dan penindak lanjutan
- e. Ketersediaan adalah tingkat dimana karyawan tepat waktu, mengobservasi penentuan waktu istirahat/jam makan, dan keseluruhan catatan kehadiran
- f. Kebebasan adalah tingkat kinerja pekerjaan dengan sedikit atau tanpa supervise

Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran dalam penelitian ini disajikan pada gambar 1.

Perumusan Hipotesis

Reward Intrinsik dan Ekstrinsik terhadap kepuasan kerja

Reward adalah ganjaran, hadiah, penghargaan atau imbalan yang bertujuan agar seseorang menjadi lebih giat lagi usahanya untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja yang

telah dicapai” (Nugroho, B., 2006:5), sedangkan kepuasan kerja merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja (Rivai dan Sagala, 2009:856). Reward mempunyai pengaruh terhadap kinerja, menurut Edisooriya (2014:312) sistem reward yang baik akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan, sedangkan menurut John & Russel (1993) dalam Wahab (2012:26) faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah kesempatan untuk maju atau promosi jabatan, keamanan kerja, gaji, perusahaan dan manajemen, kondisi kerja, penghargaan atau reward dan komunikasi, ini terbukti dengan penelitian yang dilakukan oleh Javed, et. al. (2012) yang menghasilkan kesimpulan ada hubungan signifikan antara reward intrinsik dan ekstrinsik dengan kepuasan kerja. Tapi reward ekstrinsik memiliki pengaruh yang lebih kuat daripada reward intrinsik. Reward intrinsik adalah sesuatu yang ada di pekerjaan itu sendiri. Contohnya adalah berbagai prestasi, tantangan,

otonomi, tanggung jawab, dan pertumbuhan pribadi serta profesional. Mereka juga termasuk status, pengakuan, pujian dari atasan dan rekan kerja, kepuasan pribadi, serta perasaan harga diri (Mahaney dan Lederer 2006: 43). Reward intrinsik meningkatkan perasaan harga diri dan prestasi (Honig-Haftel dan Martin 1993: 261). Berdasarkan hasil penelitian diatas maka dalam penelitian ini mengambil hipotesis;

H_1 : *Diduga ada pengaruh positif dan signifikan antara reward ekstrinsik terhadap kepuasan kerja karyawan*

H_2 : *Diduga ada pengaruh positif dan signifikan antara reward intrinsik terhadap kepuasan kerja karyawan*

H_3 : *Diduga ada pengaruh positif dan signifikan antara reward ekstrinsik dan intrinsik terhadap kepuasan kerja karyawan secara simultan*

Kepuasan kerja terhadap kinerja

Kepuasan kerja merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja sedangkan kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya di perusahaan (Rivai dan Sagala, 2009:856) Kepuasan kerja mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan. Jika kepuasan kerja tinggi maka karyawan akan berkinerja lebih baik, sebaliknya apabila kepuasan kerja rendah maka akan menimbulkan masalah pada kinerja (Pushpakumari, 2008:92). Dari berbagai penelitian ditemukan bukti bahwa organisasi yang memiliki karyawan yang lebih puas cenderung lebih efektif dibandingkan organisasi yang memiliki karyawan yang kurang puas. Hal ini didukung hasil penelitiannya Khan et.al. (2013) dan Platis, CH. et.al (2014) yang menunjukkan bahwa ada pengaruh positif antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan. Berdasarkan hasil penelitian tersebut diatas maka hipotesis dalam penelitian ini adalah;

H_4 : *Diduga ada pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan kerja dengan kinerja*

Reward terhadap kinerja

Reward adalah ganjaran, hadiah, penghargaan atau imbalan yang bertujuan agar seseorang menjadi lebih giat lagi usahanya untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja yang telah dicapai (Nugroho, B., 2006:5), sedangkan kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya di perusahaan (Rivai dan Sagala, 2009:548) Porter, et. al. (1975) dalam Gohari, et. al. (2014:573) menyarankan bahwa untuk mencapai sifat motivasi positif, *reward* atau insentif yang dibagikan organisasi harus berbasis pada kinerja. Tingkat maksimum kinerja terjadi ketika mereka merasa usaha mereka dihargai dan mendapatkan kompensasi sepenuhnya, pernyataan itu di dukung oleh penelitian yang dilakukan Edirisooriya (2014) menunjukan bahwa ada hubungan yang positif *reward* ekstrinsik, *reward* intrinsik dan kinerja karyawan. Sedangkan menurut penelitian Aktar, et. al. (2012) menunjukkan bahwa ada hubungan antara *reward* ekstrinsik dan intrinsik terhadap kinerja karyawan. Telah diidentifikasi bahwa reward intrinsik memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Özutku, 2012). Berdasarkan tersebut diatas maka hipotesis dalam penelitian ini adalah;

H_5 : *Diduga ada pengaruh positif dan signifikan antara reward ekstrinsik dengan kinerja karyawan*

H_6 : *Diduga ada pengaruh positif dan signifikan antara reward intrinsik dengan kinerja karyawan*

H_7 : *Diduga ada pengaruh positif dan signifikan antara reward ekstrinsik dan intrinsik dengan kinerja karyawan secara simultan*

Pengaruh tidak langsung reward terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja dengan pengaruh langsung reward yang terdiri dari reward ekstrinsik dan intrinsik terhadap kinerja karyawan.

Pushpakumari (2008:92) kepuasan kerja merupakan respon afektif atau emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan seseorang, sedangkan kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya di perusahaan (Rivai dan Sagala, 2009:548). Javed, et. al. (2012) melakukan penelitian yang membuktikan bahwa ada hubungan signifikan antara *reward* intrinsik dan ekstrinsik dan kepuasan kerja. Dalam penelitian ini *reward* ekstrinsik memiliki pengaruh yang lebih kuat daripada *reward* intrinsik, kepuasan kerja juga dapat mempengaruhi kinerja, ini terbukti dengan penelitian yang dilakukan Pushpakumari (2008) menunjukkan bahwa ada hubungan positif antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan. Selain *reward* berpengaruh terhadap kepuasan kerja, *reward* juga dapat mempengaruhi kinerja, itu terbukti dengan penelitian yang dilakukan Edirisooriya (2014) ada hubungan yang positif *reward* ekstrinsik, *reward* intrinsik dan kinerja karyawan. Menurut penelitian yang dilakukan Gohari, et. al. (2013) menunjukkan bahwa ada hubungan positif antara *reward*, kepuasan kerja dan kinerja karyawan, maka dalam penelitian ini mengambil hipotesis;

H_0 : *Diduga pengaruh tidak langsung reward terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan lebih besar dari pada pengaruh secara langsung reward yang terdiri dari reward ekstrinsik dan intrinsik terhadap kinerja.*

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif, yaitu pendekatan ilmiah terhadap pengambilan keputusan manajerial dan ekonomi. Obyek penelitian di PT Telkom cabang Pekanbaru. Pengumpulan data dilakukan dengan cara menyebarkan kuesioner yang dibagikan

kepada semua karyawan (100 responden). Responden diminta menjawab pertanyaan yang ada dalam kuesioner dengan menggunakan skala *likert*. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer.

Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional adalah definisi yang diberikan kepada suatu variabel atau konstruk dengan cara memberi arti, atau menspesifikasikan kejelasan, ataupun memberikan suatu operasional yang diperlukan untuk mengukur konstruk atau variabel tersebut (Sugiyono, 2007). Adapun definisi operasional dalam penelitian ini yaitu:

1. Reward ekstrinsik

Reward ekstrinsik merupakan penghargaan yang memiliki wujud nyata, yang datang dari luar diri orang tersebut, bisa berupa financial seperti gaji, bonus, tunjangan dan bisa pula berupa non financial seperti promosi. Dalam penelitian ini menggunakan indikator dari Edirisooriya (2014:315) sebagai berikut:

- a. Gaji, gaji adalah balas jasa dalam bentuk uang yang diterima karyawan sebagai konsekuensi dari kedudukannya sebagai seorang karyawan yang memberikan sumbangan tenaga dan pikiran dalam mencapai tujuan perusahaan atau dapat dikatakan sebagai bayaran tetap yang diterima seseorang dari sebuah perusahaan
- b. Bonus, Bonus adalah tambahan-tambahan imbalan di atas atau di luar gaji/upah yang diberikan organisasi
- c. Tunjangan, Tunjangan karyawan seperti dana pensiun, perawatan di rumah sakit dan liburan. Pada umumnya merupakan hal yang tidak berhubungan dengan kinerja karyawan, akan tetapi didasarkan pada senioritas atau catatan kehadiran
- d. Promosi, manajer menjadikan penghargaan promosi sebagai usaha untuk menempatkan orang yang tepat pada

pekerjaan yang tepat. Kinerja jika diukur dengan akurat, sering kali memberikan pertimbangan yang signifikan dalam alokasi penghargaan promosi

2. Reward intrinsik

Reward intrinsik yaitu reward yang tidak memiliki wujud nyata, yang diterima karyawan untuk dirinya sendiri, biasanya reward ini merupakan nilai positif atau rasa puas karyawan terhadap dirinya sendiri karena pengakuan, tanggung jawab dan kesempatan belajar, yang semua itu merupakan kebutuhan psikologis karyawan. Dalam penelitian ini menggunakan indikator dari Edirisooriya (2014:315) sebagai berikut:

- a. Pengakuan, merupakan sebuah respon yang didapat berdasarkan penilaian dari kinerja yang dilakukan secara adil / fair
- b. Tanggung jawab, tanggung jawab yang sesuai dengan kemampuan merupakan sesuatu yang diinginkan karyawan.
- c. Kesempatan belajar, dengan adanya kesempatan belajar akan menambah pengetahuan dan skill dari individu tersebut.

3. Kepuasan kerja

Evaluasi yang menggambarkan perasaan atau keadaan emosional seseorang puas atau tidak puas, senang atau tidak senang terhadap pekerjaannya. Dalam penelitian ini menggunakan indikator dari Rivai dan Sagala (2009) sebagai berikut:

- a. Isi pekerjaan, penampilan tugas pekerjaan yang aktual dan sebagai control terhadap pekerjaan. Karyawan akan merasa puas bila tugas kerja dianggap menarik dan memberikan kesempatan belajar dan menerima tanggung jawab
- b. Supervisi. Adanya perhatian dan hubungan yang baik dari pimpinan kepada bawahan, sehingga karyawan akan merasa bahwa dirinya merupakan bagian yang penting dari organisasi kerja akan meningkatkan kepuasan kerja

karyawan. Sebaliknya, supervisi yang buruk dapat meningkatkan *turn over* dan absensi karyawan.

c. Organisasi dan manajemen

d. Kesempatan untuk maju, Adanya kesempatan untuk memperoleh pengalaman dan peningkatan kemampuan selama bekerja akan memberikan kepuasan pada karyawan terhadap pekerjaannya.

e. Gaji dan tunjangan financial lainnya seperti adanya insentif, Gaji adalah suatu jumlah yang diterima dan keadaan yang dirasakan dari upah (gaji). Jika karyawan merasa bahwa gaji yang diperoleh mampu memenuhi kebutuhan hidupnya dan keluarganya maka kecenderungan karyawan untuk merasa puas terhadap kerjanya akan lebih besar.

f. Rekan kerja, Adanya hubungan yang dirasa saling mendukung dan saling memperhatikan antar rekan kerja akan menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan hangat sehingga menimbulkan kepuasan kerja pada karyawan.

g. Kondisi pekerjaan, kondisi kerja yang mendukung akan meningkatkan kepuasan kerja pada karyawan. Kondisi kerja yang mendukung artinya tersedianya sarana dan prasarana kerja yang memadai sesuai dengan sifat tugas yang harus diselesaikannya

4. Kinerja

Kinerja adalah tingkat keberhasilan atau kegagalan seseorang dalam mengerjakan suatu tugas, kinerja seorang karyawan dapat di pengaruhi oleh reward dan kepuasan kerja karyawan. Penelitian ini menggunakan parameter kinerja Dessler (2006:329) sebagai berikut:

- a. Kualitas, Kualitas menunjukkan akurasi, ketelitian, tingkat dapat diterimanya kinerja pekerjaan.

- b. Produktivitas. Kuantitas dan efisiensi yang dihasilkan pekerjaan dalam periode waktu tertentu.
- c. Pengetahuan mengenai pekerjaan. Keahlian praktis dan teknik informasi yang digunakan perusahaan.
- d. Kepercayaan. Tingkatan dimana karyawan dapat dipercaya berkaitan dengan penyelesaian pekerjaan dan penindaklanjutan.
- e. Ketersediaan. Tingkatan dimana karyawan tepat waktu, mengobservasi penentuan waktu istirahat/jam makan, dan keseluruhan catatan kehadiran.
- f. Kebebasan. Tingkatan kinerja pekerjaan dengan sedikit atau tanpa supervisi.

Uji Instrumen Penelitian

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2005:45). Rumus yang digunakan untuk mencari nilai korelasi adalah *Pearson Product Moment* (Azwar, 2009:19). Suatu instrumen dinyatakan valid jika memiliki koefisien korelasi lebih besar dari r_{tabel} dan sebaliknya item pertanyaan dinyatakan gugur (tidak valid) jika koefisien korelasi kurang dari nilai r_{tabel} .

Uji reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuisisioner yang mempunyai indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuisisioner dinyatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2005:41). Untuk mengetahui suatu alat ukur reliabel diuji dengan menggunakan Alpha *Cronbach* (Sugiono, 2005:282). Suatu instrumen dapat dikatakan reliabel jika memiliki koefisien keandalan (*reliabel*) sebesar 0.60 atau lebih.

Populasi dan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas subyek atau obyek yang mempunyai

kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2007:55). Sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Dalam penelitian ini populasi sebagai sampel artinya seluruh populasi dijadikan responden semua maka metodenya menggunakan metode sensus.

Metode Analisis Data

Penelitian ini menggunakan dua metode analisis yaitu analisis deskriptif dan analisis statistik. Analisis deskriptif yaitu analisis yang dipakai untuk mendeskripsikan karakteristik penelitian, responden yang diteliti serta data yang dikumpulkan. Analisis statistik, yaitu analisis yang dilakukan dengan menggunakan teknik statistik, dalam penelitian ini menggunakan regresi dan analisis jalur (*path analysis*).

Uji Asumsi Klasik: Uji Normalitas, Uji Multikolonieritas, Uji Heteroskedastisitas

Uji asumsi klasik bertujuan untuk mengetahui apakah model regresi yang diperoleh dapat menghasilkan estimator linear yang baik. Metode statistik yang digunakan adalah metode analisis regresi. Sebelum metode ini digunakan perlu diuji terlebih dahulu apakah memenuhi asumsi klasik atau tidak. Uji asumsi klasik terdiri dari uji normalitas, multikolonieritas dan heteroskedastisitas. Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal (Ghozali, 2006). Model regresi yang baik adalah distribusi data normal atau mendekati normal. Uji normalitas dapat dideteksi dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

Uji multikolonieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditentukan adanya korelasi antara variabel independen. Jika variabel independen saling berkorelasi, maka variabel ini tidak orthogonal. Variabel ortogonal adalah variabel yang nilai korelasi antar variabel

independen sama dengan nol (Ghozali, 2005:91). Proteksinya dilakukan dengan menggunakan *tolerance value* dan *VIF (Variance Inflation Factor)*. Jika nilai-nilai *tolerance value* > 0,10 dan nilai *VIF* < 10, maka tidak terjadi multikolinearitas (Ghozali, 2005:92).

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homokedastisitas dan jika berbeda disebut Heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homokedastisitas atau tidak terjadi Heterokedastisitas (Ghozali, 2005:105).

HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian

Uji validitas dalam penelitian ini dihitung setiap item atau variabel dari variabel reward ekstrinsik, variabel disiplin kerja, variabel reward intrinsik serta variabel kinerja. Perhitungan validitas instrument didasarkan pada perbandingan antara r_{hit} dan r_{tabel} dimana $r_{tabel} = 0,1966$ ($df = N-2, 100-2=98$ pada $\alpha = 0,05$). Apabila r_{hit} lebih besar dari r_{tabel} ($r_{hit} > r_{tabel}$) maka pertanyaan dianggap valid atau sah. Begitu juga sebaliknya, apabila r_{hit} lebih kecil dari r_{tabel} ($r_{hit} < r_{tabel}$) maka pertanyaan di anggap gugur.

Dari data kuesioner terdapat 1 sampai 23 pertanyaan, semua pertanyaan tersebut valid, hal ini terbukti dengan ($r_{hit} > r_{tabel}$). Sedangkan untuk hasil uji reliabilitas seperti pada tabel berikut:

Tabel 1. Hasil Pengujian Reliabilitas

No.	Variabel	Nilai Cronbach's alfa	Sig	Keterangan
1	Reward ekstrinsik (X ₁)	0,909	> 0.6	Reliabel
2	Reward intrinsik (X ₂)	0,895	> 0.6	Reliabel
3	Kepuasan kerja (Z)	0,925	> 0.6	Reliabel
4	Kinerja (Y)	0,922	> 0.6	Reliabel

Sumber: Data diolah

Dari tabel di atas di ketahui bahwa semua variabel dinyatakan reliabel. Hal ini terbukti dengan nilai $\alpha >$ tingkat signifikansi (0,6).

Analisis Deskriptif

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh dari 100 responden, dapat diperoleh data karakteristik responden sebagai berikut:

Tabel 2 Karakteristik Responden

Karakteristik responden	Keterangan
• Jenis kelamin	
o Laki-laki	70 responden (70%)
o Perempuan	30 responden (30%)
• Umur	
o Kurang dari 27 tahun	13 responden (13%)
o 27-35 tahun	20 responden (20%)
o 36-42 tahun	17 responden (17%)
o Lebih dari 42 tahun	50 responden (50%)
• Pendidikan	
o SMP	0 responden
o SMA/SMK	49 responden (49%)
o Diploma	24 responden (24%)
o Sarjana	27 responden (27%)
• Masa Kerja	
o Kurang dari 3 tahun	12 responden (12%)
o 3 – 7 tahun	27 responden (27%)
o 8 – 12 tahun	9 responden (9%)
o > 12 tahun	52 responden (52%)
Indikator Tertinggi	
• Reward ekstrinsik → bonus	3,74
• Reward instrinsik → kesempatan belajar	3,67
• Kepuasan → tugas	3,90
• Kinerja → ketersediaan	4,39

Sumber: Data diolah

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh dari 100 responden mempunyai karakteristik kebanyakan berjenis kelamin laki-laki 70, berumur lebih dari 42 tahun, berpendidikan sarjana 51 karyawan, masa kerja rata-rata lebih dari 12 tahun. Sedangkan dari hasil rekapitulasi indikator dari variable *reward* ekstrinsik memiliki nilai rata-rata yang paling tinggi dengan skala 1–5 adalah indikator bonus dengan nilai rata - rata 3,74, untuk yang paling rendah adalah indikator

pembayaran dengan nilai rata-rata 3,67. Indikator dari variable reward intrinsik yang memiliki nilai rata-rata yang paling tinggi adalah indikator kesempatan belajar dengan nilai rata-rata 3,90. Indikator dari variabel kepuasan kerja yang memiliki nilai rata-rata yang paling tinggi adalah indikator tugas dengan nilai rata-rata 4,02. Indikator dari variable kinerja yang memiliki nilai rata-rata yang paling tinggi adalah indikator ketersediaan dengan nilai rata-rata 4,39.

Hasil Uji Asumsi Klasik: Uji Normalitas, Multikolinieritas dan Heteroskedastisitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal (Ghozali, 2006). Dari analisis kurva, data menyebar disekitar diagram dan mengikuti model regresi sehingga dapat disimpulkan bahwa data yang

diolah merupakan data yang berdistribusi normal sehingga uji normalitas terpenuhi. Dari hasil output data didapatkan bahwa semua nilai VIF < 10 ini berarti tidak terjadi multikolinieritas, ini berarti uji multikolinieritas terpenuhi. Sedangkan dalam uji heteroskedastisitas, tidak terjadi heteroskedastisitas sebab tidak ada pola yang jelas serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y sehingga dapat dikatakan uji heteroskedastisitas terpenuhi.

Uji Hipotesis

Analisis regresi digunakan untuk menguji hipotesis satu sampai dengan hipotesis tujuh. Dalam tabel 3 untuk menguji secara parsial (uji t) pada hipotesis satu, dua, empat, lima dan enam. Sedangkan tabel 4 hasil regresi berganda (uji F) untuk menguji hipotesis tiga dan tujuh, sebagai berikut:

Tabel 3
Hasil Pengujian Hipotesis dengan uji t

Hipotesis	T	Sig.	Keterangan	Keterangan
Reward Ekstrinsik → Kepuasan	1,668	0,022	0,022 < 0,050	H ₁ Diterima
Reward Intrinsik → Kepuasan	2,632	0,031	0,031 < 0,050	H ₂ Diterima
Kepuasan → Kinerja	2,123	0,036	0,036 < 0,050	H ₄ Diterima
Reward Ekstrinsik → Kinerja	2,006	0,023	0,023 < 0,050	H ₅ Diterima
Reward Intrinsik → Kinerja	2,211	0,029	0,029 < 0,050	H ₆ Diterima

Sumber: Data diolah

Tabel 4
Hasil Pengujian Hipotesis dengan Uji F

Model	F	Sig.	Keterangan	Kesimpulan
1 Regression	3,204	,016	0,016 < 0,050	H ₃ diterima
2 Regression	3,942	,003	0,003 < 0,050	H ₇ diterima

1. Reward ekstrinsik (X_1) dan Reward intrinsik (X_2) → Kepuasan (Z)
2. Reward ekstrinsik (X_1) dan Reward intrinsik (X_2) → Kinerja (Y)

Sumber: Data diolah

Analisis Pengaruh Reward Ekstrinsik dan Intrinsik Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan perhitungan pada tabel 3, diperoleh nilai signifikansi t_{hitung} sebesar 1,668 > t_{tabel} sebesar 1,661 dan nilai sig t (0,022) < 0,05 maka dapat disimpulkan H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya hipotesis pertama “Ada pengaruh signifikan dari reward ekstrinsik terhadap kepuasan kerja karyawan secara parsial” terbukti.

Berdasarkan perhitungan pada tabel 3, diperoleh angka t_{hitung} sebesar 2,632 > t_{tabel} sebesar 1,661 dan nilai sig t (0,031) < 0,05 maka dapat disimpulkan H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya hipotesis kedua “Ada pengaruh signifikan dari reward intrinsik terhadap kepuasan kerja karyawan secara parsial” terbukti.

Berdasarkan perhitungan berdasar tabel 4, angka signifikansi t_{hitung} sebesar 0,016 < 0,05 maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya hipotesis ketiga “Ada pengaruh signifikan dari reward ekstrinsik dan reward intrinsik terhadap kepuasan kerja karyawan secara simultan” terbukti.

Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja

Berdasarkan perhitungan pada tabel 3, diperoleh angka t penelitian sebesar 2,123 > t tabel sebesar 1,661 dan nilai sig t (0,036) < 0,05 maka dapat disimpulkan H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya hipotesis keempat “Ada pengaruh signifikan dari kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan secara parsial” terbukti.

Analisis Pengaruh Reward Ekstrinsik dan Reward Intrinsik Terhadap Kinerja

Berdasarkan perhitungan pada tabel 3, diperoleh angka t_{hitung} sebesar 2,006 > t_{tabel} sebesar 1,661 dan nilai sig t (0,023) < 0,05 maka dapat disimpulkan H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya hipotesis kelima “Ada pengaruh signifikan dari reward ekstrinsik terhadap kinerja karyawan secara parsial” terbukti.

Berdasarkan perhitungan tabel 3, diperoleh angka t penelitian sebesar 2,211 > t tabel

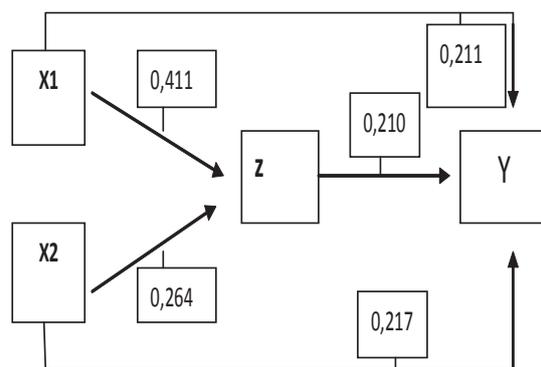
sebesar 1,661 dan nilai sig t (0,029) < 0,05 maka dapat disimpulkan H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya hipotesis keenam “Ada pengaruh signifikan dari reward intrinsik terhadap kinerja karyawan secara parsial” terbukti.

Berdasarkan perhitungan pada tabel 4, angka signifikansi sebesar 0,003 < 0,05 maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya hipotesis ketujuh “Ada pengaruh signifikan dari reward ekstrinsik dan intrinsik terhadap kinerja karyawan secara simultan” terbukti.

Analisis Perhitungan Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung

Hasil analisis perhitungan pengaruh langsung dan tidak langsung antara variabel reward dengan kinerja dengan kepuasan sebagai variabel intervening, dapat dilihat seperti dalam gambar 2 berikut:

Gambar 2: Hasil Analisis Jalur



Rangkuman dari koefisien jalur, pengaruh langsung, pengaruh tidak langsung, dan total dari pengaruh reward ekstrinsik (X_1), reward intrinsik (X_2), dan kepuasan kerja (z) terhadap kinerja (y) dapat dilihat seperti tabel 5.

Dari hasil analisis dalam tabel tersebut maka lebih besar pengaruh tidak langsung (reward yang terdiri dari reward ekstrinsik dan intrinsik) terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. Hal ini berarti hipotesis kedelapan “Pengaruh tidak langsung (reward yang terdiri dari reward ekstrinsik dan intrinsik terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja) lebih besar daripada

Tabel 5
Hasil Penghitungan Koefisien Jalur

Pengaruh variable	Langsung	Tidak langsung $\rightarrow(Z)$	Total
$X_1 \rightarrow Z = 0,411$	0,411	0	0,411
$X_2 \rightarrow Z = 0,264$	0,264	0	0,264
$X_1 \rightarrow Y = 0,211$	0,211	0	0,211
$X_2 \rightarrow Y = 0,217$	0,217	0	0,217
$Z \rightarrow Y = 0,210$	0,210	0	0,210
$X_1 \rightarrow Y = 0,211$	0,211	0,08631	0,29731
$X_2 \rightarrow Y = 0,217$	0,217	0,05544	0,27244

pengaruh langsung (*reward* yang terdiri dari *reward* ekstrinsik dan intrinsik terhadap kinerja karyawan “ terbukti.

Reward adalah ganjaran, hadiah, penghargaan atau imbalan yang bertujuan agar seseorang menjadi lebih giat lagi usahanya untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja yang telah dicapai (Nugroho, 2006:5). *Reward* terbagi dua jenis yaitu *reward* ekstrinsik dan *reward* intrinsik. Tujuan dari program *reward* adalah menarik orang yang memiliki kualifikasi untuk bergabung dengan organisasi, mempertahankan karyawan agar terus datang untuk bekerja, dan mendorong karyawan untuk mencapai tingkat kinerja yang tinggi. Berdasarkan hasil penelitian di atas, *reward* yang terdiri dari *reward* ekstrinsik dan intrinsik berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan secara simultan. Hasil dari penelitian ini didukung oleh hasil penelitian dari Fareed, et.al. (2013) dan juga oleh Gohari, et.al.(2013). Selain itu juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Javed, et. al. (2012) dimana *reward* ekstrinsik dan intrinsik memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian Javed adalah pada cara pengambilan sampel penelitian. Penelitian Javed menggunakan metode random sampling untuk menyebarkan kuesioner sedangkan penelitian ini menggunakan metode sensus.

Reward yang terdiri dari *reward* ekstrinsik dan intrinsik berdampak pada kinerja karyawan. Dari hasil penelitian yang telah dilakukan terbukti bahwa *reward* ekstrinsik dan instrinsik berpengaruh signifikan terhadap kinerja

karyawan. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan sebelumnya oleh Gohari, et. al.(2013), Fareed, et. al. (2013), Edirisooriya (2014), Aktar, et. al. (2012), yang menunjukkan bahwa ada hubungan yang signifikan antara *reward* ekstrinsik dan intrinsik terhadap kinerja. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian Aktar, et. al. adalah penelitian ini mencari pengaruh *reward* ekstrinsik dan intrinsik terhadap kinerja sedangkan penelitian Aktar et. al. mencari hubungan antara *reward* ekstrinsik dan intrinsik terhadap kinerja.

Kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya Handoko (2012:193). Ini dapat dilihat dari sikap yang mereka tunjukkan terhadap pekerjaan dan tantangan dalam berbagai kondisi kerja. Untuk mengetahui keadaan emosional seseorang memang tidak dapat kita lihat secara langsung akan tetapi hanya akan mampu untuk kita rasakan, maka dari itu puas atau tidaknya seorang karyawan dapat dilihat dari bagaimana dia dalam berperilaku, mengerjakan pekerjaan dan pola pikir orang tersebut dalam menyelesaikan masalah. Kepuasan kerja seseorang akan berpengaruh terhadap kinerja mereka. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan secara parsial. Penelitian ini didukung oleh Pushpakumari (2008), Khan et.al. (2013) dan Platis, CH. et.al (2014) yang menunjukkan bahwa ada pengaruh positif antara kepuasan

kerja dengan kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang di lakukan Pushpakumari adalah pada pengambilan data, dimana pada penelitian ini data di peroleh dengan menggunakan metode sensus, semua karyawan dijadikan sebagai sampel, sehingga penelitian ini lebih menyeluruh karena melibatkan semua anggota karyawan, sedangkan pada penelitian Pushpakumari data dikumpulkan melalui survei lapangan menggunakan kuesioner dari tiga kelompok karyawan yaitu profesional, manajer dan non manajer.

SIMPULAN

Dari hasil analisis dan pengujian diperoleh bahwa variabel *reward* ekstrinsik dan intrinsik baik secara parsial maupun simultan mempengaruhi kepuasan dan kinerja karyawan. Untuk itu perlu ada perhatian dari pihak perusahaan untuk memperhatikan terkait dengan program *reward* baik yang berupa intrinsik maupun ekstrinsik.

Untuk program kepuasan kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Pengaruh tidak langsung *reward* yang terdiri dari *reward* ekstrinsik dan intrinsik terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja lebih besar dari pada pengaruh langsung *reward* yang terdiri dari *reward* ekstrinsik dan intrinsik terhadap kinerja karyawan.

Implikasi dari penelitian ini perusahaan perlu memperhatikan sistem *reward* yang lebih baik lagi agar dapat meningkatkan kinerja karyawannya. Selain memperhatikan hal tersebut juga perlu memperhatikan kepuasan kerja karyawannya, karena pada penelitian kepuasan kerja berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini juga diharapkan dapat digunakan sebagai pedoman untuk merancang dan mengimplementasikan sistem *reward* yang strategis untuk meningkatkan kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Aisyah, Mimin Nur (2006), "Strategi dan Kinerja dalam Sistem Kompensasi", *Jurnal Pendidikan Akuntansi Indonesia*, Vol.5, No.2.
- Aktar, Serena, Muhammad Kamruzzaman Sachu, and Md. Emran Ali (2012), "The Impact of Rewards on Employee Performance in Commercial Banks of Bangladesh: An Empirical Study", *Journal of Business and Management*, Volume 6, Issue 2 (Nov. - Dec.), PP 09-15
- Allen, R.S., & Kilmann, R.H. (2001), "The Role of the Reward System for a Total Quality Management Based Strategy", *Journal of Organizational Change Management*, 14 (2), 110-127.
- Azwar, Saifuddin (2009), *Metode Penelitian Cetakan Ketiga*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Byars and Rue (2000), *Human Resource Management: A Practical Approach*, New York: Harcourt Brace
- Dessler, Gary (2006), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Kesepuluh, Jilid 1. Terj. Jakarta: Indeks
- Edirisooriya, Waruni Ayesha (2014), "Impact of Rewards on Employee Performance: With Special Reference to ElectriCo", ICME, *Proceedings of the 3rd International Conference on Management and Economics*, Faculty of Management and Finance, University of Ruhuna, Sri Lanka, Page 13
- Fareed, Zezhan, Zain UI Abidan, Farrukh Shahzad, Umm-e-Amen, and Rab Nawaz Lodhi (2013), "The Impact of Rewards on Employee's Job Performance and Job Satisfaction", *Academy of Business & Scientific Research*. Page 1.
- Gohari, Payam; Ahmadloo, Akram; Boroujeni, Majid Bakhtiari; Hosseinipour, Seyed Jafar. (2013), "The Relationship Between Rewards and Employee Performance", *Institute of Interdisciplinary Business Research*, Vol.5. No.3.

- Ghozali, Imam (2005), *Aplikasi Analisis Multi-variate dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Handoko, Hani (2012), *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : BPFE
- Honig-Haftel, S. & Martin, L.R. (1993), "The Effectiveness of Reward Systems on Innovative Output: An Empirical Analysis", *Small Business Economics*, 261-269.
- Javed Muhammad, Muhammad Rafiq, Mustajab Khan, dan Maqsood Ahmed (2012), "Effect of Rewards on Job Satisfaction Evidence from Pakistan", *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, Vol.4. No.1, Page 1.
- Khan, I., Shahid , M., Nawab, S & Wali, KK (2013), "Influence Of Intrinsic And Extrinsic Rewards On Employee Performance: The Banking Sector Of Pakistan", *Academic Research International*, Vol. 4 No. 1, Page 282.
- Koencoro Galih Dwi, Mochammad AL Musadieg, dan Heru Susilo (2014), "Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja", Skripsi S1 Universitas Brawijaya. Hal, 1.
- Mahaney, R. C. & Lederer, A.L. (2006), "The Effect of Intrinsic and Extrinsic Rewards for Developers on Information Systems Project Success," *Project Management Journal*, 37 (4), 42-54.
- Mangkunegara, AA. A. P. (2005), *Evaluasi Kinerja*, Bandung: Refika Aditama.
- Nugroho, Bambang (2006), *Reward dan Punishment*, Buletin Cipta Karya, Departemen Pekerjaan Umum.
- Özutku, Hatice (2012), "The Influence of Intrinsic and Extrinsic Rewards on Employee Results: An Empirical Analysis in Turkish Manufacturing Industry", *Business and Economics Research Journal*, Volume 3, Number 3, pp. 29-48.
- Platis, Ch., Reklitis, P. & Zimeras, S. (2014), "Relation Between Job Satisfaction and Job Performance in Healthcare Services", *International Conference on Strategic Innovative Marketing*, IC-SIM 2014, September 1-4.
- Pushpakumari.M.D. (2008), *The Impact of Job Satisfaction on Job Performance :An Empirical Analysis*, http://www.biz.meijo-u.ac.jp/SEBM/ronso/no9_1/08_Pushpakumari.pdf, Page 92
- Rivai Veithzal dan Ella Jauvani Sagala (2009), *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktek*, Jakarta: PT. Raja Grafindo
- Simamora, Henry (2006), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi 2, Yogyakarta: STIE YKPN.
- Sugiyono (2005), *Statistika untuk Penelitian*, Bandung: Alfabeta
- Sugiyono (2007), *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*, Bandung: Alfabeta.
- Wahab, Burhanuddin Rahmatulla (2012), "Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan", Skripsi S1 tidak diterbitkan, Universitas Hasanudin
- Zhou, Y., Zhang, Y., & Montoro-Sánchez, Á. (2011). "Utilitarianism or Romanticism: The Effect of Rewards on Employees Innovative Behaviour", *International Journal of Manpower*, 32(1), 81-98.