

---

**Dynamics of HR Management Practices towards Performance through Motivation of Employees of the College of Informatics and Computer Management AUB Surakarta**

**Dinamika Praktek Manajemen SDM Terhadap Kinerja Melalui Motivasi Pegawai Sekolah Tinggi Manajemen Informatika dan Komputer AUB Surakarta**

**Galih Wisnu Wardhana**  
e-mail: [gwisnu1@gmail.com](mailto:gwisnu1@gmail.com)  
STMIK-AUB Surakarta

**Abstrak**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji dinamika praktek manajemen sdm terhadap kinerja melalui motivasi pegawai Sekolah Tinggi Manajemen Informatika dan Komputer AUB Surakarta. Penelitian ini menggunakan 40 responden pegawai di Sekolah Tinggi Manajemen Informatika dan Komputer AUB Surakarta dengan teknik sensus dalam pengambilan sampel. Teknik analisis yang digunakan adalah uji validitas dan uji reliabilitas, uji linieritas, analisis regresi, analisis jalur, Uji parsial t, Uji F, Uji koefisien determinasi dan analisis korelasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif tidak signifikan terhadap motivasi. Pendidikan pelatihan berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap motivasi. Reward dan panisment berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi. Pengembangan karir berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Pendidikan pelatihan berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Reward dan panisment berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Motivasi berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Nilai R<sup>2</sup> total sebesar 0,94 dapat diartikan variasi kinerja pegawai di Sekolah Tinggi Manajemen Informatika dan Komputer AUB Surakarta dijelaskan oleh variabel pengembangan karir, pendidikan pelatihan, reward dan panisment dan motivasi sebesar 94%. Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa pengembangan karir lebih efektif melalui jalur langsung. Pendidikan pelatihan lebih efektif melalui jalur tidak langsung. Reward dan panisment lebih efektif melalui jalur langsung.

**Kata Kunci** : Pengembangan Karir, Pendidikan Pelatihan, Reward Dan Panisment, Motivasi, Kinerja Pegawai

**Abstract**

The purpose of this study was to examine the dynamics of HR management practices on performance through employee motivation at the AUB Surakarta College of Informatics and Computer Management. This study used 40 employee respondents at the College of Informatics and Computer Management AUB Surakarta with census techniques in sampling. The analysis technique used is validity and reliability test, linearity test, regression analysis, path analysis, partial t test, F test, coefficient of determination test and correlation analysis. The results showed that career development had no significant positive effect on motivation. Training education has no significant negative effect on motivation. Reward and reward have a significant positive effect on motivation. Career development has no significant negative effect on employee performance. Training education has no significant negative effect on employee performance. Reward and reward have no significant positive effect on employee performance. Motivation has no significant negative effect on employee performance. The total R<sup>2</sup> value of 0.94 can be interpreted as the variation in employee performance at the College of Informatics and Computer Management AUB Surakarta is explained by the variables of career development, training education, rewards and mentoring and motivation of 94%. The results of the path analysis show that career development is more effective through the direct path. Training education is more effective through indirect channels. Rewards and rewards are more effective through direct channels.

Keywords: Career Development, Training Education, Reward and Reward, Motivation, Employee Performance

## PENDAHULUAN

Istilah kinerja lebih banyak menunjuk pada konteks manajemen personalia, meskipun akhir-akhir ini makin meluas pada bidang lain seperti hukum, sosial, politik dan pemerintahan. Namun pembahasan hal-hal yang terakhir itu, pada akhirnya bermuara pada manusia yang menjalankannya. Seorang pegawai dalam mengerjakan tugasnya dengan baik, seringkali ditentukan oleh penilaian terhadap kinerjanya. Penilaian terhadap kinerja merupakan faktor penting untuk meningkatkan kinerja dan motivasi pegawai, bagian-bagian yang menunjukkan kemampuan pegawai yang kurang dapat diidentifikasi, diketahui sehingga dapat ditentukan strategi dalam meningkatkan kinerjanya. Menurut Guest, (2011:34) kinerja dapat dipengaruhi oleh berapa faktor, diantaranya adalah kemampuan seorang pegawai atau reward dan panishment serta motivasi yang diterima pegawai akan meningkatkan kinerja pegawai.

Pengembangan karir harus bertujuan untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral pegawai supaya prestasi kerjanya baik dan mencapai hasil yang optimal. Pengembangan pegawai dirasa semakin penting manfaatnya. Karena tuntutan pekerjaan atau jabatan, sebagai akibat kemajuan teknologi dan semakin ketatnya persaingan diantara perusahaan yang sejenis. Berdasarkan data pengembangan karir yang dilakukan Sekolah Tinggi Manajemen Informatika dan Komputer AUB Surakarta selama ini sudah melakukan dengan mengikut sertakan pegawai dalam mengikuti pelatihan, seminar dan workshop akan tetapi belum 100% pegawai, hanya pegawai yang memiliki potensi saja sekitar 65% pegawai yang mengikuti. Selain itu pengembangan karir dari segi kenaikan jabatan hingga promosi perlu dilakukan lebih transparan dan terbuka agar pegawai dapat bekerja menjadi lebih baik. Dengan adanya pengembangan karir tersebut, upaya untuk meningkatkan kinerja pegawai perlu dioptimalkan kembali.

Pengembangan karir merupakan kemampuan untuk mendorong sejumlah orang untuk bekerja sama guna melaksanakan kegiatan-kegiatan yang terarah pada tujuan organisasi. Peran pengembangan karir yang sangat strategis dan penting bagi pencapaian visi dan misi dan tujuan Sekolah Tinggi Manajemen Informatika dan Komputer AUB Surakarta, merupakan salah satu alternatif yang mendorong pegawai untuk selalu menyelediki latar belakang yang terkait dengan pengembangan karir seorang pegawai.

Hasil penelitian Febrianti, *et al.*, (2020), Pratama, *et al.*, (2020), Aisyah, *et al.*, (2019), Handayani, (2017), Permatasar & Supiyani, (2020), menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja, sedangkan penelitian Hamdani, *et.,al* (2018), Indriapati, *et al.*, (2020), Putra & damayanti, (2020), menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja. Berdasarkan hasil penelitian tersebut, maka penelitian ini meneliti kembali hubungan pengembangan karir terhadap peningkatan kinerja pegawai di Sekolah Tinggi Manajemen Informatika dan Komputer AUB Surakarta.

Faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja adalah *reward dan panishment*. Fenomena yang terjadi di Sekolah Tinggi Manajemen Informatika dan Komputer AUB Surakarta dalam mencapai kinerja yang optimal memerlukan adanya *reward dan panishment* yang diberlakukan kepada pegawai, hal ini disebabkan karena di Sekolah Tinggi Manajemen Informatika dan Komputer AUB Surakarta dalam masih banyaknya pekerjaan

---

yang belum dilaksanakan secara optimal dan berbagai program belum tercapai, sehingga untuk memberikan motivasi kerja kepada pegawai, maka sistem *reward* diberikan agar pegawai bersemangat untuk menghasilkan pekerjaan yang lebih optimal.

Hasil penelitian Aisyah, *et al.*, (2019), Handayani, (2017), Permatasar & Supiyan, (2020), Panekenan, *et al.*, (2019), menunjukkan bahwa *reward dan panishment* berpengaruh signifikan terhadap kinerja, sedangkan penelitian Inaray, *et.,al* (2016), Hamdani, *et.,al* (2018), menunjukkan bahwa *reward dan panishment* berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja. Berdasarkan hasil penelitian tersebut, maka penelitian ini meneliti kembali hubungan *reward dan panishment* terhadap peningkatan kinerja pegawai di Sekolah Tinggi Manajemen Informatika dan Komputer AUB Surakarta.

Faktor lain yang dapat meningkatkan kinerja diantaranya adalah pendidikan pelatihan. Pendidikan pelatihan merupakan upaya untuk pengembangan sumber daya manusia terutama untuk pengembangan aspek kemampuan intelektual dan kepribadian manusia. Pelatihan di dalam suatu lembaga adalah suatu proses pendidikan yang tujuannya untuk meningkatkan kemampuan dan ketrampilan khusus seseorang. Pendidikan pelatihan merupakan hubungan peningkatan pengetahuan umum dan pemahaman atas iklim organisasi secara menyeluruh, dan juga suatu usaha untuk meningkatkan pengetahuan dan keahlian seorang pegawai untuk mengerjakan suatu pekerjaan tertentu. Sukses tidaknya pegawai dalam prestasi kerja dapat dipengaruhi oleh gaya pendidikan pelatihan atasannya. Oleh sebab itu pendidikan pelatihan digunakan sebagai variabel dalam penelitian ini untuk mengukur kinerja pegawai Sekolah Tinggi Manajemen Informatika dan Komputer AUB Surakarta.

Pendidikan pelatihan menurut Panekenan, *et al.*, (2019), merupakan suatu proses belajar dan berlatih secara sistematis untuk meningkatkan motivasi dan kinerja mereka dalam pekerjaannya sekarang dan menyiapkan diri untuk peran dan tanggung jawab yang akan datang. Hasibuan (2018:52) pendidikan pelatihan adalah proses sistematis perubahan perilaku para pegawainya dalam suatu arah guna meningkatkan tujuan-tujuan organisasional. Dalam pendidikan pelatihan diciptakan suatu lingkungan dimana para pegawai dapat memperoleh atau mempelajari sikap, kemampuan, keahlian, pengetahuan, dan perilaku yang spesifik yang berkaitan dengan pekerjaan.

Hasil penelitian Febrianti, *et al.*, (2020), Pratama, *et al.*, (2020), Aisyah, *et al.*, (2019), Handayani, (2017), Permatasar & Supiyan, (2020), menunjukkan bahwa pendidikan pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja, sedangkan penelitian Indriapati, *et al.*, (2020), Putra & damayanti, (2020), Manggis, *et al.*, (2018) menunjukkan bahwa pendidikan pelatihan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja. Adanya perbedaan hasil penelitian (*research gap*), maka penelitian ini akan mengkaji hubungan pendidikan pelatihan terhadap kinerja.

Menurut Hasibuan (2017:23) motivasi merupakan pemberian daya penggerak yang menciptakan semangat seseorang agar mau bekerja sama secara efektif dan berintegritas dengan segala kemampuan untuk mencapai kepuasan. Pemberian dorongan sebagai salah satu bentuk motivasi, penting dilakukan untuk meningkatkan semangat kerja pegawai di Sekolah Tinggi Manajemen Informatika dan Komputer AUB Surakarta sehingga dapat mencapai hasil yang dikehendaki. Dukungan semangat kerja dan hasil yang

optimal mempunyai bentuk yang linear atau dengan kata lain pemberian motivasi kerja yang baik, maka semangat kerja pegawai akan meningkat dan hasil kerja akan menjadi optimal sesuai standar kerja yang ditetapkan. Setiap pegawai di Sekolah Tinggi Manajemen Informatika dan Komputer AUB Surakarta memerlukan motivasi yang kuat agar bersedia melaksanakan pekerjaannya secara bersemangat, bergairah dan berdedikasi.

Hasil penelitian Handayani, (2017), Permatasar & Supiyan, (2020), Panekenan, *et al.*, (2019), Putra & damayanti, (2020), Manggis, *et al.*, (2018) menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja, sedangkan penelitian Inaray, *et.,al* (2016), Hamdani, *et.,al* (2018), Indriapati, *et al.*, (2020), menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja, adanya *research gap* hasil penelitian, maka penelitian ini akan meneliti hubungan motivasi terhadap kinerja. Lebih lanjut penelitian Panekenan, *et al.*, (2019), menjelaskan motivasi dapat menjadi mediasi dalam peningkatan kinerja, sehingga dalam penelitian ini motivasi ditempatkan sebagai variabel mediasi dalam peningkatan pengembangan karir, *reward dan panishment* dan pendidikan pelatihan terhadap kinerja pegawai Sekolah Tinggi Manajemen Informatika dan Komputer AUB Surakarta.

Berdasarkan uraian tersebut diatas, maka penulis tertarik untuk mengkaji lebih mendalam pada penelitian yang berjudul “Dinamika Praktek Manajemen SDM Terhadap Kinerja Melalui Motivasi Pegawai Sekolah Tinggi Manajemen Informatika dan Komputer AUB Surakarta”.

## METODE

Penentuan *lokasi* penelitian dimaksudkan untuk lebih mempersempit ruang lingkup pembahasan dan mempertajam fenomena sosial yang akan dikaji sesuai dengan subtansi dari masalah penelitian yang akan diamati. Penelitian ini dilakukan dengan mengambil lokasi penelitian di Sekolah Tinggi Manajemen Informatika dan Komputer AUB Surakarta. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari variabel independen terdiri dari pengembangan karir ( $X_1$ ), pendidikan dan pelatihan ( $X_2$ ) dan reward dan panishment ( $X_3$ ), sedangkan variabel intervening adalah motivasi ( $X_4$ ) dan variabel dependen adalah kinerja pegawai ( $Y$ ).

Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai di Sekolah Tinggi Manajemen Informatika dan Komputer AUB Surakarta sejumlah 40 pegawai. Sehingga jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 40 pegawai di di Sekolah Tinggi Manajemen Informatika dan Komputer AUB Surakarta.

## HASIL PENELITIAN

**Tabel 1. Hasil Analisis Jalur Persamaan 1**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	11,518	5,581		2,064	,046
	Pengembangan Karir	,340	,169	,269	2,012	,052
	Pendidikan Dan Pelatihan	-,333	,173	-,262	-1,921	,063
	Reward Dan Panishment	,455	,124	,503	3,663	,001

a. Dependent Variable: Motivasi

**Tabel 2 Analisis Jalur Persamaan 2**  
 Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	27,324	4,927		5,546	,000
	Pengembangan Karir	-,009	,149	-,011	-,063	,950
	Pendidikan Dan Pelatihan	-,163	,152	-,192	-1,070	,292
	Reward Dan Panisment	,106	,122	,176	,876	,387
	Motivasi	-,094	,139	-,141	-,675	,504

a. Dependent Variable: Kinerja

**Tabel 3. Hasil Uji F**  
 ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4,134	4	1,034	,370	,829 <sup>a</sup>
	Residual	97,841	35	2,795		
	Total	101,975	39			

a. Predictors: (Constant), Motivasi, Pendidikan Dan Pelatihan, Pengembangan Karir, Reward Dan Panisment

b. Dependent Variable: Kinerja

**Tabel 4. Hasil Uji Koefisien Determinasi 1**

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,608 <sup>a</sup>	,370	,317	2,003

a. Predictors: (Constant), Reward Dan Panisment, Pengembangan Karir, Pendidikan Dan Pelatihan

**Tabel 5. Hasil Uji Koefisien Determinasi 2**

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,201 <sup>a</sup>	,041	-,069	1,672

a. Predictors: (Constant), Motivasi, Pendidikan Dan Pelatihan, Pengembangan Karir, Reward Dan Panisment

b. Dependent Variable: Kinerja

**Tabel 6. Hasil Uji Korelasi**

**Correlations**

		Pengembangan Karir	Pendidikan Dan Pelatihan	Reward Dan Panisment	Motivasi	Kinerja
Pengembangan Karir	Pearson Correlation	1	-,032	,123	,339*	-,031
	Sig. (2-tailed)		,847	,448	,032	,849
	N	40	40	40	40	40
Pendidikan Dan Pelatihan	Pearson Correlation	-,032	1	,237	-,151	-,128
	Sig. (2-tailed)	,847		,141	,351	,430
	N	40	40	40	40	40
Reward Dan Panisment	Pearson Correlation	,123	,237	1	,474**	,063
	Sig. (2-tailed)	,448	,141		,002	,700
	N	40	40	40	40	40
Motivasi	Pearson Correlation	,339*	-,151	,474**	1	-,032
	Sig. (2-tailed)	,032	,351	,002		,846
	N	40	40	40	40	40
Kinerja	Pearson Correlation	-,031	-,128	,063	-,032	1
	Sig. (2-tailed)	,849	,430	,700	,846	
	N	40	40	40	40	40

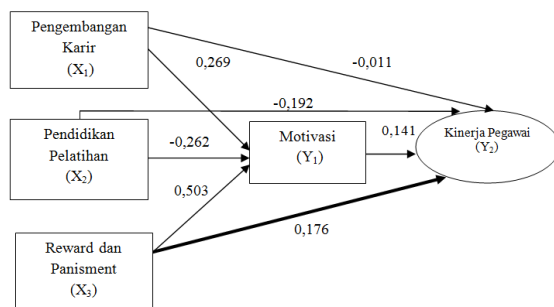
\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

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

### Koefisien Determinasi Total

Nilai  $R^2$  total sebesar 0,94 dapat diartikan variasi kinerja pegawai di Sekolah Tinggi Manajemen Informatika dan Komputer AUB Surakarta dijelaskan oleh variabel pengembangan karir, pendidikan pelatihan, reward dan panishment dan motivasi sebesar 94% dan sisanya 6% dijelaskan variabel lain diluar model penelitian sebagai contoh misalnya komitmen organisasi dan budaya organisasi

### Model Hasil Analisis:



## PEMBAHASAN

### Pengaruh Pengembangan karir Terhadap Kinerja

Penggunaan variabel intervening motivasi dalam rangka peningkatan kinerja, untuk variabel pengembangan karir adalah tidak efektif, karena pengaruh tidak langsung menghasilkan pengaruh yang lebih kecil dari pengaruh langsung. Hasil ini mendukung hasil penelitian Permatasari & Supiyan, (2020), Panekenan, *et al.*, (2019), Inaray, *et.,al* (2016), Hamdani, *et.,al* (2018), Indriapati, *et al.*, (2020), Putra & damayanti, (2020), yang menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini berarti, untuk meningkatkan kinerja pegawai di Sekolah Tinggi Manajemen Informatika dan Komputer AUB Surakarta sebaiknya menggunakan variabel pengembangan karir secara langsung terhadap kinerja agar hasilnya lebih maksimal.

Upaya untuk meningkatkan pengembangan karir adalah dengan cara:

- Program pengembangan suatu organisasi hendaknya diinformasikan secara terbuka kepada semua pegawai.
- Pengembangan SDM dilakukan dengan meningkatkan keterampilan dan pengetahuan pegawai.
- Pengembangan SDM dilakukan dengan cara promosi suatu jabatan

Dengan adanya pengembangan karir yang baik, sesuai dengan pedoman yang diharapkan oleh pegawai, maka kinerja yang dihasilkan oleh pegawai di Sekolah Tinggi Manajemen Informatika dan Komputer AUB Surakarta akan sesuai dengan tujuan organisasi.

### **Pengaruh Pendidikan pelatihan Terhadap Kinerja**

Penggunaan variabel intervening motivasi dalam rangka peningkatan kinerja, untuk variabel pendidikan pelatihan adalah efektif, karena pengaruh tidak langsung menghasilkan pengaruh yang lebih besar dari pada pengaruh langsung. Hasil ini tidak didukung hasil penelitian Handayani, (2017), Permatasar & Supiyana, (2020), Panekanan, *et al.*, (2019), Inaray, *et.,al* (2016) menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Hal ini berarti, untuk meningkatkan kinerja pegawai di Sekolah Tinggi Manajemen Informatika dan Komputer AUB Surakarta sebaiknya menggunakan variabel motivasi sebagai variabel intervening agar hasilnya lebih optimal.

Upaya untuk meningkatkan motivasi adalah dengan cara:

- a. Pegawai selalu bekerja keras walaupun tidak mendapatkan insentif dari organisasi.
- b. Bila menyelesaikan tugas dengan baik dan tepat memperoleh keamanan kerja juga kesehatan.
- c. Bila menyelesaikan tugas dengan baik dan tepat mendapatkan penghargaan dari organisasi.

Dengan adanya motivasi yang semakin meningkat, maka pegawai dalam melaksanakan pekerjaan akan menghasilkan kualitas kerja yang lebih baik seperti yang diharapkan oleh Sekolah Tinggi Manajemen Informatika dan Komputer AUB Surakarta akan sesuai dengan tujuan organisasi.

### **Pengaruh Reward dan panishment Terhadap Kinerja**

Penggunaan variabel intervening motivasi dalam rangka peningkatan kinerja, untuk variabel reward dan panishment adalah tidak efektif, karena pengaruh tidak langsung menghasilkan pengaruh yang lebih kecil dari pada pengaruh langsung. Hasil ini didukung hasil penelitian Handayani, (2017), Permatasar & Supiyana, (2020), Panekanan, *et al.*, (2019), Inaray, *et.,al* (2016) menyatakan bahwa reward dan panishment mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini berarti, untuk meningkatkan kinerja pegawai di Sekolah Tinggi Manajemen Informatika dan Komputer AUB Surakarta sebaiknya menggunakan variabel reward dan panishment secara langsung agar hasilnya lebih maksimal.

Upaya untuk meningkatkan reward dan panishment adalah dengan cara:

- d. Adanya bonus atau insentif yang diberikan kepada pegawai yang berprestasi membuat saya semangat dalam bekerja.
- e. Pegawai berusaha bekerja secara maksimal agar mendapatkan tunjangan yang diberikan oleh organisasi.
- f. Apabila pegawai mampu melakukan penyelesaian (*completion*) pekerjaan dengan baik akan mendapatkan hadiah dari organisasi.

### **Kesimpulan**

1. Pengembangan karir berpengaruh positif tidak signifikan terhadap motivasi pada Sekolah Tinggi Manajemen Informatika dan Komputer AUB Surakarta.
2. Pendidikan pelatihan berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap motivasi pada Sekolah Tinggi Manajemen Informatika dan Komputer AUB Surakarta.

- 
3. Reward dan panishment berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi pada Sekolah Tinggi Manajemen Informatika dan Komputer AUB Surakarta.
  4. Pengembangan karir berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap kinerja pegawai pada Sekolah Tinggi Manajemen Informatika dan Komputer AUB Surakarta.
  5. Pendidikan pelatihan berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap kinerja pegawai pada Sekolah Tinggi Manajemen Informatika dan Komputer AUB Surakarta.
  6. Reward dan panishment berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja pegawai pada Sekolah Tinggi Manajemen Informatika dan Komputer AUB Surakarta.
  7. Motivasi berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap kinerja pegawai pada Sekolah Tinggi Manajemen Informatika dan Komputer AUB Surakarta.
  8. Nilai  $R^2$  total sebesar 0,94 dapat diartikan variasi kinerja pegawai di Sekolah Tinggi Manajemen Informatika dan Komputer AUB Surakarta dijelaskan oleh variabel pengembangan karir, pendidikan pelatihan, reward dan panishment dan motivasi sebesar 94% dan sisanya 6% dijelaskan variabel lain diluar model penelitian sebagai contoh misalnya komitmen organisasi dan budaya organisasi.
  9. Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa:
    - a. Peningkatan pengembangan karir lebih efektif melalui jalur langsung, karena hasil pengaruh langsung lebih besar dibandingkan pengaruh tidak langsung.
    - b. Peningkatan pendidikan pelatihan lebih efektif melalui jalur tidak langsung, karena hasil pengaruh langsung lebih kecil dibandingkan pengaruh tidak langsung.
    - c. Peningkatan reward dan panishment lebih efektif melalui jalur langsung, karena hasil pengaruh langsung lebih besar dibandingkan pengaruh tidak langsung.

### **Saran dan Rekomendasi**

Berdasarkan hasil penelitian, maka saran yang dapat diberikan pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Dalam peningkatan kinerja pegawai di Sekolah Tinggi Manajemen Informatika dan Komputer AUB Surakarta perlunya meningkatkan variabel reward dan panishment karena sebagai variabel paling dominan. Hal yang dapat dilakukan untuk meningkatkan pengembangan karir adalah dengan cara:
  - a. Adanya bonus atau insentif yang diberikan kepada pegawai yang berprestasi membuat saya semangat dalam bekerja.
  - b. Pegawai berusaha bekerja secara maksimal agar mendapatkan tunjangan yang diberikan oleh organisasi.
  - c. Apabila pegawai mampu melakukan penyelesaian (*completion*) pekerjaan dengan baik akan mendapatkan hadiah dari organisasi.
2. Penelitian selanjutnya diharapkan mengevaluasi variabel pengembangan karir, pendidikan pelatihan dan motivasi terhadap kinerja karena nilai koefisien negatif, agar mendapatkan hasil yang efektif.



---

## DAFTAR PUSTAKA

- Aisyah, Risral & Kasran, 2019. Pengaruh Pengembangan Karir Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Air Minum Tirta Mangkaluku Kota Palopo. *Jurnal Manajemen*, Juni 2019, Halaman : 17-24 Vol. 5, No. 1 ISSN : 2339-1510
- Febrianti, Suharto & Wachyudi, 2020. The Effect Of Reward And Punishment On Motivation And Performance. *International Journal of Business and Social Science Research* Vol: 1, Issue: 2 October/2020 <https://ijbssrnet.com/index.php/ijbssr> DOI: 10.47742/ijbssr.v1n2p3
- Gibson, James L, Ivansevich Jhon M, dan Donnelly, James H, 2016. *Organisasi, Perilaku Struktur, proses*, Jilid I, Edisi Kedelapan, Alihbahasa Nunuk Adiarini, Binarupa Aksara, Jakarta.
- Guest D., 2011, “*Human Resources Management and Performance : A Review and Research Agent*”, *International Journal of Human Resources Management*, (3) : 263 – 276.
- Hamdani, Kesumawati & Kristiawan, 2018. The Influence of Teachers’ Work Motivation and Principals’ Managerial Competence on Teachers’ Performance. *IOSR Journal Of Humanities And Social Science (IOSR-JHSS) Volume 23, Issue 9, Ver. 1 (September. 2018) 72-76 e-ISSN: 2279-0837, p-ISSN: 2279-0845.*
- Handayani, 2017. Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan, Motivasi, Serta Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru SMK negeribanyuasin. *Jurnal Ilmu Manajemen Vol. 6 No. 2 Juni 2017*
- Inaray, Nelwan & Lengkong, 2016. Influences Of Leadership And Working Motivation To Employees Performance At PT. Amanah Finance In Manado City. *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi Volume 16 No. 02 Tahun 2016*
- Indriapati, Razak & Hidayat, 2020. Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan, Motivasi Kerja Serta Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat DPRD Kabupaten Pinrang. *Nobel Management Review Vol. 2 No. 2, Februari 2020*
- Jhon W. Santrock, 2008. *Psikologi Pendidikan*, (Jakarta: Kencana, 2008), hlm. 273 16 Ibid, 302
- Luthans, F, 2016, *Organizational Behavior*, Seventh Edt, Mc. Graw-Hill Book Company, Singapore.pp.127-135

- 
- Manggis, Yuesti & Sapta, 2018. The Effect of Career Development and Organizational Culture to Employee Performance with Motivation of Work as Intervening Variable in Cooperation in Denpasar Village. *International Journal of Contemporary Research and Review* ISSN 0976 – 4852 July, 2018/Volume 09/Issue 07
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Panekenan, Tumbuan & Rumokoy, 2019. The Influence Of Reward And Punishment Toward Employee's Performance At Bank Indonesia Branch Manado. *Jurnal EMBA Vol.7 No.1 Januari 2019, Hal. 471 – 480*
- Permatasar & Supiyan, 2020. Pengaruh Pengembangan Karir Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Unibless Indo Multi. *Jurnal Ekonomi Efektif, Vol. 2, No.3, Juni 2020 ISSN : 2622 – 8882, E-ISSN : 2622-9935*
- Pradnyani & Rahmawati & Suci, 2020. Pengaruh *Reward* Dan *Punishment* Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada CV Ayudya Tabanan Bali. *Prospek: Jurnal Manajemen dan Bisnis, Vol 2 No. 1, Juli 2020 P-ISSN: 2685-5526*
- Pratama, Widarko & Slamet. 2020. Pengaruh *Reward* Dan *Punishment* Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Goldia Camilan Malang. *E – Jurnal Riset Manajemen Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi Unisma Vol. 2 No. 3, Maret 2020*
- Prawirosentono, Suyadi 2015. *Kebijakan Kinerja Karyawan*. BPFE. Yogyakarta.
- Putra & damayanti, 2020. The Effect of Reward and Punishment to Performance of Driver Grabcar in Depok. *International Journal of Research and Review Vol.7; Issue: 1; January 2020 E-ISSN: 2349-9788; P-ISSN: 2454-2237*
- Sudarmanto, 2019. *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi Sumber Daya manusia*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar