

**PENGARUH MOTIVASI KERJA, KEPUASAN KERJA, SISTEM  
PENGHARGAAN, DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN BAGIAN AKUNTANSI  
PADA PT. PEGADAIAN (Persero)  
DI KABUPATEN SUMENEP**

**ARTIKEL ILMIAH**

**Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Penyelesaian**

**Program Pendidikan Sarjana**

**Jurusan Akuntansi**



**OLEH :**

**LAILATUL FITRIAH**

**2012310136**

**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI PERBANAS**

**SURABAYA**

**2016**

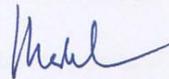
**PENGESAHAN ARTIKEL ILMIAH**

Nama : Lailatul Fitriah  
Tempat, Tanggal Lahir : Sumenep, 1 Juni 1994  
N.I.M : 2012310136  
Jurusan : Akuntansi  
Program Pendidikan : Strata 1  
Konsentrasi : Akuntansi Manajemen  
Judul : Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Sistem Penghargaan, Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Akuntansi Pada PT. Pegadaian (Persero) Di Kabupaten Sumenep

**Disetujui dan diterima baik oleh :**

Dosen Pembimbing,

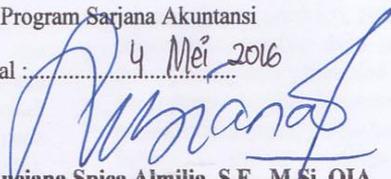
Tanggal : 4 Mei '16



**(Dra. Gunasti Hudiwinarsih, Ak., M.Si)**

Ketua Program Sarjana Akuntansi

Tanggal : 4 Mei 2016



**(Dr. Luciana Spica Almilia, S.E., M.Si., OIA)**

**PENGARUH MOTIVASI KERJA, KEPUASAN KERJA, SISTEM  
PENGHARGAAN, DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN BAGIAN AKUNTANSI  
PADA PT. PEGADAIAN (Persero)  
DI KABUPATEN SUMENEP**

**Lailatul Fitriah**

STIE Perbanas Surabaya

Email : [2012310136@students.perbanas.ac.id](mailto:2012310136@students.perbanas.ac.id)

Jl. Nginden Semolo 34-36 Surabaya

**ABSTRACT**

*The purpose of this study was to determine the effect work motivation, job satisfaction, reward systems, and organizational commitment to employee performance accounting department at PT. Pegadaian (Persero) in Sumenep. This research is a quantitative research using primary data. The technique research use a nonrandom sampling with purposive sampling taken using a questionnaire. Of the 54 questionnaires distributed, only 44 questionnaires were collected and only there are 35 questionnaires that can be processed into data. Data were analyzed using validity test, reliability test, multiple regression analysis and F test and t test with the help of SPSS16.0 for windows. The results showed that satisfaction influence on employee performance, reward systems influence on employee performance, organizational commitment influence on employee performance. Satisfaction, reward systems, and organizational commitment give effect positive of employees. For the results of work motivation does not affect the performance (negative) of employees.*

**Key words** : work motivation, job satisfaction, reward systems, organizational commitment, performance

**PENDAHULUAN**

Pada era globalisasi dan perkembangan jaman semakin maju yang sekarang ini, banyak sekali persaingan yang semakin padat pada perusahaan di bidang manufaktur, jasa, dagang, dan industri. Perkembangan dalam dunia bisnis yang semakin kompetitif

menyebabkan perubahan besar dalam hal persaingan, produksi, pemasaran, pengelolaan sumber daya manusia, dan penanganan transaksi antara perusahaan dengan konsumen dan perusahaan dengan perusahaan lain. Sebagai tujuan utama dari perusahaan adalah dengan berkembangnya keuntungan bagi perusahaan tersebut untuk dapat

mencapai dasar tujuan melakukan suatu hal yang dapat mendatangkan keuntungan dimasa yang akan datang. Tidak hanya perusahaan saja yang dituntut untuk bekerja semaksimal mungkin agar lebih unggul daripada perusahaan lain, melainkan karyawan juga sangat mempengaruhi siklus pertumbuhan perusahaan.

Kinerja karyawan penting dalam suatu perusahaan. Suatu perusahaan jasa penyaluran kredit (pegadaian), kinerja karyawan sangat berperan. Dengan kinerja karyawan hal ini diharapkan bahwa perusahaan mampu bersaing lebih unggul dan bekerja dengan baik pada operasional masing-masing. Untuk dapat mencapai visi dan misi perusahaan para pihak pegadaian dapat memberikan faktor kenyamanan dan pelayanan yang memuaskan kepada para nasabah sehingga dapat menjalin hubungan kemitraan dengan nasabah secara berkesinambungan.

Indonesia memiliki banyak perusahaan BUMN yang bergerak di bidang jasa keuangan. Perusahaan – perusahaan BUMN yang bergerak di bidang jasa keuangan antara lain Perbankan. Namun, dalam segi penyaluran kredit berbasis gadai salah satunya adalah Pegadaian. Pegadaian merupakan sebuah perusahaan BUMN di Indonesia yang usaha intinya adalah bidang jasa penyaluran kredit kepada masyarakat atas dasar hukum gadai yang dikelola oleh pemerintah. Dalam perkembangannya pegadaian mampu bersaing dengan jasa keuangan lain dengan mendirikan

cabang di setiap Kabupaten. Hal ini untuk mempermudah bagi calon nasabah dalam melakukan transaksi di Pegadaian.

Sumenep merupakan daerah potensial bagi pegadaian dalam mencari nasabah. Sebagian besar penduduk di Sumenep merupakan petani dan nelayan. Hal ini dapat dilihat dari kondisi geografis di kabupaten Sumenep. Sampai Saat ini Pegadaian yang ada di sumenep memiliki 3 (tiga) Cabang, seperti pada tabel di bawah ini :

**Tabel 1**  
**Daftar Unit Cabang Pegadaian di Kabupaten Sumenep**

No.	Cabang	Unit
1	Sumenep	8
2	Pamolokan	9
3	Pasean	7

(Sumber :Data Primer,2015)

Tabel diatas menyimpulkan bahwa kebutuhan masyarakat Sumenep akan pegadaian sangat besar. Dilihat dari tiap-tiap outlet/unit pegadaian yang ada di setiap kecamatan yang tersebar di seluruh kabupaten Sumenep. Faktor lain yang dapat meningkatkan kepercayaan yaitu seperti pelayanan, kemudahan dan keamanan.. Hal ini dapat dilihat dari tabel yang menjelaskan perolehan penyaluran kredit disertai kantong barang jaminan di masing-masing cabang yang ada di Kabupaten Sumenep dalam periode 2014 semester 1 dan 2015 semester 1.

**TABEL 2****Daftar Penyaluran Kredit Tiga Cabang Pegadaian di Sumenep Tahun 2014-2015**

No.	Cabang	2014		2015	
		SEMESTER I		SEMESTER I	
		BJ KANTONG	OSL(UANG PINJAMAN)	BJ KANTONG	OSL (UANG PINJAMAN)
1	Sumenep	32.847	63,246,440,000	38.158	80,431,160,000
2	Pamolokan	28.856	48,753,150,000	29.876	53,923,520,000
3	Pasean	22.047	54,555,680,000	23.023	61,688,390,000
<b>Total</b>		<b>83.750</b>	<b>166.555.270.000</b>	<b>91.057</b>	<b>196.043.070.000</b>

(Sumber: Pegadaian, 2015)

Dari tabel diatas dapat dilihat tingkat kepercayaan masyarakat Sumenep terhadap Pegadaian setiap tahun cenderung meningkat. Hal ini dapat dilihat dari perolehan pada barang jaminan semester 1 tahun 2014 dan semester 1 pada tahun 2015 pada masing-masing Cabang. Adanya data tersebut telah membuktikan bahwa kinerja karyawan yang dihasilkan menunjukkan hasil yang baik. Pencapaian tersebut tentunya juga didukung dengan adanya pengaruh dari motivasi kerja, kepuasan kerja yang dirasakan karyawan, sistem penghargaan yang diperoleh, serta adanya komitmen organisasi karyawan terhadap perusahaan.

Berdasarkan uraian tersebut, maka banyak peneliti mengemukakan hasil penelitiannya antara lain menurut Kasenda, R. (2013) mengemukakan bahwa motivasi kerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Sedangkan hasil studi lain yaitu menurut Tobing, D. S. K. (2009) yang mengemukakan bahwa kepuasan kerja dan komitmen

organisasi dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Sedangkan, hasil studi menurut Syahputra, Z., & Amri, S. B. (2012). mengemukakan bahwa sistem penghargaan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan kesimpulan diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang sama namun pada sampel, tempat dan responden yang berbeda. Hal ini dilakukan untuk mengetahui lebih jauh tentang pengaruh variabel motivasi kerja, kepuasan kerja, sistem penghargaan, dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Pegadaian (Persero) di Kabupaten Sumenep.

## **RERANGKA TEORITIS YANG DIPAKAI DAN HIPOTESIS**

### **Motivasi Kerja**

Motivasi kerja menurut Komang, I. A., Ni Wayan M, & Wayan, I. M. U. (2012 : 27) adalah kekuatan yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu tindakan atau tidak pada hakekatnya ada secara internal dan eksternal yang dapat berpengaruh positif atau negatif untuk mengarahkannya sangat bergantung kepada ketangguhan manajer. Peran motivasi sangat penting dalam suatu kegiatan untuk meningkatkan semangat dalam bekerja, sehingga dapat membuat karyawan memiliki gairah dalam melaksanakan tugas dari bidang pekerjaannya. Dari tulisan diatas, motivasi sangat dibutuhkan bagi karyawan agar dapat bekerja dengan acuan yang lebih baik dan sesuai dengan yang diarpakan oleh perusahaan, sehingga tujuan perusahaan dapat dicapai dengan baik.

Model-model pengukuran motivasi kerja telah banyak dikembangkan, diantaranya oleh Robbins dan Judge, (2007 : 167) mengemukakan 6 (enam) karakteristik orang yang mempunyai motivasi berprestasi tinggi, yaitu: (1) Memilih tingkat tanggung jawab pribadi yang tinggi, (2) berani memanggil dan memikul resiko, (3) Memiliki tujuan realistik, (4) Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasikan tujuan, (5) Memanfaatkan umpan balik yang konkrit dalam semua kegiatan yang dilakukan, dan (6) Mencari

kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.

### **Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja merupakan sikap umum seseorang dalam menghadapi pekerjaannya. Seseorang yang tinggi kepuasannya memiliki sikap positif terhadap pekerjaannya, sedangkan seseorang yang tidak memperoleh kepuasan didalam pekerjaannya memiliki sikap yang negatif terhadap pekerjaannya. pekerja dengan tingkat ketidakpuasan yang tinggi lebih mungkin untuk melakukan sabotase. Menurut Sopiah (2008:85) faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja akan dapat diketahui dengan melihat beberapa hal yang dapat menimbulkan dan mendorong kepuasan kerja, yaitu: (a) Faktor Psikologik yaitu faktor yang berhubungan dengan kejiwaan karyawan, (b) Faktor Sosial yaitu faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial baik sesama karyawan dengan atasan maupun karyawan yang berbeda jenis pekerjaannya, (c) Faktor Fisik yaitu faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik lingkungan kerja dan kondisi fisik karyawan, (d) Faktor Finansial yaitu faktor yang berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan. Kepuasan kerja merupakan sikap yang dirasakan oleh pekerja terhadap pekerjaan yang mereka lakukan.

### **Sistem Penghargaan**

Sistem penghargaan (kompensasi) merupakan segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa kontribusinya kepada perusahaan atau organisasi (I

Komang Ardana dkk, 2012: 153). Penghargaan yang diberikan perusahaan dapat mempengaruhi tendensi para karyawan untuk tetap bersama pada organisasi atau mencari pekerjaan lainnya.

### **Komitmen Organisasi**

Komitmen organisasional dipandang sebagai suatu orientasi nilai terhadap organisasi yang menunjukkan individu sangat memikirkan dan mengutamakan pekerjaan dan organisasinya. Steers (dalam Sopiah, 2008 : 163) menyatakan tiga faktor yang mempengaruhi komitmen seorang karyawan antara lain: (a) Ciri pribadi pekerja termasuk masa jabatannya dalam organisasi, dan variasi kebutuhan dan keinginan yang berbeda dari tiap karyawan. (b) Ciri pekerjaan, seperti identitas tugas dan kesempatan berinteraksi dengan rekan sekerja. (c) Pengalaman kerja, seperti keterandalan organisasi di masa lampau dan cara pekerja mengutarakan apa yang dirasakan didalam suatu organisasi.

Sementara itu, Minner dalam Sopiah (2008:86) mengemukakan empat faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan antara lain: (a) Faktor personal, misalnya usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, pengalaman kerja dan kepribadian. (b) Karakteristik pekerjaan, misalnya lingkup jabatan, tantangan dalam pekerjaan, konflik peran, tingkat kesulitan dalam pekerjaan. (c) Karakteristik struktur, misalnya besar kecilnya organisasi, bentuk organisasi, kehadiran serikat pekerjaan, dan (d) tingkat pengendalian yang dilakukan organisasi terhadap karyawan.

Tiga komponen utama mengenai komitmen organisasi Arfan Ikhsan, (2010) dalam Muchlas (2008:18) yaitu: (a) *Affective commitment*, yang berkaitan dengan adanya keinginan untuk terikat pada organisasi. (b) *Continuance commitment*, adalah suatu komitmen yang didasarkan akan kebutuhan rasional. (c) *Normative commitment*, adalah komitmen yang didasarkan pada norma yang ada dalam diri karyawan, berisi keyakinan individu akan tanggung jawab terhadap organisasi.

### **Kinerja Karyawan**

Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam usaha organisasi untuk mencapai tujuannya, sehingga berbagai kegiatan harus dilakukan organisasi untuk meningkatkan kinerja karyawannya. Kinerja merupakan istilah yang berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang). Kinerja apabila dikaitkan dengan *performance*, maka pengertian *performance* atau kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan secara ilegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika (Rokhman, W., Rivai, H. A., & Adewale, A. (2011).

### **Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Bagi perusahaan, karyawan merupakan salah satu yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan dari perusahaan. Sebaliknya, bagi karyawan yang mempunyai kebutuhan perusahaan juga merupakan salah satu tempat yang dapat memuaskan kebutuhannya. Dalam kaitannya untuk memenuhi setiap kebutuhan, motivasi secara jelas dapat mendorong seseorang bekerja dengan baik. Motivasi merupakan variabel penting yang mempengaruhi perilaku seseorang dalam lingkungan kerjanya. Artinya semakin tinggi motivasi seseorang maka akan semakin tinggi pula kinerja yang akan dihasilkannya, dan akhirnya kemungkinan untuk dapat memenuhi kebutuhan bagi orang tersebut akan semakin tinggi pula. Berdasarkan uraian tersebut maka dalam penelitian ini dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

Hipotesis 1 : Terdapat pengaruh positif antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

### **Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Kepuasan kerja dapat diartikan sebagai sekumpulan perasaan para pegawai tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan mereka. Makin tinggi harapan kerja ini dapat terpenuhi, maka makin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan. Berdasarkan uraian tersebut maka dalam penelitian ini dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

Hipotesis 2 : Terdapat pengaruh positif antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

### **Pengaruh Sistem Penghargaan Terhadap Kinerja Karyawan**

Sistem penghargaan (kompensasi) merupakan imbalan yang diberikan oleh suatu perusahaan kepada para karyawan atas jasanya dalam melakukan setiap tugas, kewajiban, dan tanggungjawab yang dibebankan kepada setiap para karyawan dalam rangka pencapaian tujuan perusahaan yang ingin dicapai. Ada dua hal yang perlu diingat oleh perusahaan dalam pemberian kompensasi. Pertama kompensasi yang diberikan perusahaan harus dapat dirasakan adil oleh karyawan. Kedua besarnya kompensasi tidak jauh berbeda dengan yang diharapkan oleh karyawan. Apabila dua hal ini dapat dipenuhi maka karyawan akan merasakan kepuasan atas pekerjaan yang dilakukan dengan hasil imbalan yang didapatnya. Berdasarkan uraian tersebut maka dalam penelitian ini dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

Hipotesis 3 : Terdapat pengaruh positif antara sistem penghargaan terhadap kinerja karyawan.

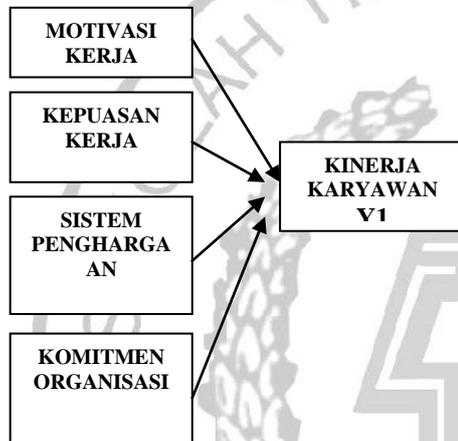
### **Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Pengaruh organisasi dalam setiap perusahaan adalah keikutsertaan dan kepercayaan terhadap nilai-nilai organisasi untuk berusaha sebaik mungkin dalam pencapaian setiap kegiatan yang dilakukan untuk mencapai tujuan yang telah diharapkan oleh perusahaan tersebut. Sehingga dapat diartikan semakin tinggi komitmen organisasional dari

karyawan maka akan semakin meningkat kinerja individual karyawan. Berdasarkan uraian tersebut maka dalam penelitian ini dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

Hipotesis 4 : Terdapat pengaruh positif antara komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan.

Kerangka penelitian yang mendasari penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut :



**Gambar 1**  
**Kerangka Pemikiran**

## Metode Penelitian

### Klasifikasi Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan pada PT. Pegadaian (Pesero) yang ada di Kabupaten Sumenep. Pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode *purposive sampling* yakni untuk mendapatkan sampel yang representatif sesuai dengan kriteria yaitu: Karyawan pada PT. Pegadaian yang ada di Kabupaten Sumenep Bagian Akuntansi (Kasir).

### Data Penelitian

Data yang digunakan dalam penelitian ini merupakan data primer yang diperoleh secara langsung dari jawaban para responden terhadap pengisian kuisioner. Diharapkan dengan penyebaran kuisioner dapat diperoleh informasi yang relevan dengan tujuan survei dan validitas yang setinggi mungkin.

### Variabel Penelitian

Variabel independen pada penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah variabel Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Sistem Penghargaan, Dan Komitmen Organisasi, sedangkan variabel dependen menggunakan Kinerja Karyawan.

## **Definisi Operasional Variabel**

### **Motivasi Kerja**

Menurut Komang, I. A., Ni Wayan M, & Wayan, I. M. U. (2012 : 27) motivasi adalah kekuatan yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu tindakan atau tidak pada hakekatnya ada secara internal dan eksternal yang dapat berpengaruh positif atau negatif untuk mengarahkannya sangat bergantung kepada ketangguhan manajer. Dari tulisan diatas, motivasi sangat dibutuhkan bagi karyawan agar dapat bekerja dengan acuan yang lebih baik dan sesuai dengan yang diarpakan oleh perusahaan, sehingga tujuan perusahaan dapat dicapai dengan baik. Indikator yang digunakan untuk mengukur motivasi menurut Rivai, H. A. (2001 : 4) yaitu: (a) Pembayaran/gaji, (b) Keamanan kerja, (c) Hubungan sesama pekerja, (d) Pujian/hadiah, (e) pekerjaan itu sendiri.

### **Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja adalah perasaan mendorong yang dialami pegawai dalam bekerja. Perasaan yang berhubungan dengan pekerjaan melibatkan aspek-aspek seperti upah atau gaji yang diterima, kesempatan pengembangan karir, hubungan dengan pegawai lainnya, penempatan kerja, jenis pekerjaan, struktur organisasi perusahaan, mutu pengawasan. Sedangkan perasaan yang berhubungan dengan dirinya antara lain umur, kondisi kesehatan, kemampuan, dan pendidikan. Pegawai akan merasa puas dalam bekerja apabila aspek-aspek pekerjaan dan aspek-aspek dirinya dapat mendorong dan sebaliknya jika

aspek-aspek tersebut tidak dapat mendorong, pegawai akan merasa tidak puas.

### **Sistem Penghargaan**

Sistem penghargaan merupakan suatu bentuk *return* baik finansial maupun non-finansial. Kompensasi dapat digunakan untuk memotivasi prestasi kerja, juga dalam kondisi tertentu harus ada imbalan yang dimaksudkan untuk memotivasi kerja yang baik, yaitu imbalan harus berkaitan dengan tingkat prestasi kerja yang akan dimotivasi.

### **Komitmen Organisasi**

Komitmen organisasi cenderung didefinisikan sebagai suatu perpaduan antara sikap dan perilaku, dimana komitmen organisasi merupakan keterlibatan seseorang dalam organisasi yang berkeinginan untuk tetap ada dalam organisasi dan enggan untuk meninggalkannya (Ineke, Rovila, dan Saleh, 2012).

### **Alat Analisis**

Untuk menguji hubungan antara Variabel Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Sistem Penghargaan, dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan digunakan model regresi linier berganda. Alasan dipilihnya model regresi linier berganda karena untuk menguji pengaruh beberapa variabel bebas terhadap satu variabel terikat

## **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Analisis deskriptif digunakan untuk memberikan gambaran mengenai profil sampel yang dipilih, seperti jenis kelamin, pendidikan terakhir

responden, usia responden, dan lama bekerja responden di perusahaan tersebut

## HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN

### Analisis Deskriptif

Berdasarkan hasil pengumpulan data yang telah dilakukan melalui pengumpulan jawaban dari para responden, maka dapat diperoleh mengenai gambaran objek dari variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini. Pengukuran variabel menggunakan ukuran dengan skala 4 poin yaitu skala pengukuran 1 sampai 4. Untuk dapat menentukan nilai rata-rata dari masing-masing responden terhadap beberapa item pertanyaan maka dapat dilakukan dengan menggunakan cara menjumlahkan nilai jawaban tersebut dibagi dengan masing-masing jumlah item atau indicator dalam setiap variabel. Sementara untuk dapat mempermudah penilaian maka dibuat kategori penilaian dimana menurut Supranto (2008:74) penentuan intervalnya dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$\text{Interval kelas} = \frac{\text{Nilai tertinggi} - \text{Nilai terendah}}{\text{Jumlah kelas}}$$

Jumlah kelas

$$= \frac{4-1}{4} = 0,75$$

Dari hasil perhitungan interval kelas di atas, dengan adanya hasil sebesar 0,75 maka dapat diketahui nilai indeks dari masing-masing responden akan dimasukkan berdasarkan kategori-kategori yang telah ditetapkan. Dari hasil tersebut

maka akan terinterpretasi nilai indeks sebagai berikut:

**TABEL 3**  
**Kategori mean dari variabel-variabel penelitian**

Interval	Kategori	Nilai
3,25 < mean ≤ 4,00	SS	4
2,50 < mean ≤ 3,25	S	3
1,75 < mean ≤ 2,50	TS	2
1,00 < mean ≤ 1,75	STS	1

Sumber: Lampiran data diolah

### a. Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan

**TABEL 4**  
**Deskriptif Tanggapan Variabel Kinerja Karyawan**

Pertanyaan	Mean	Std Dev
Selalu hadir pada rapat yang diadakan perusahaan	3.34	0.59
Mampu mengatur pekerjaan yang menjadi tanggungjawab dan menyelesaikannya tepat waktu	3.26	0.70
Kejujuran hal mutlak yang harus diterapkan	3.49	0.56
Mampu bekerjasama dengan atasan dan rekan sekerja	3.11	0.79
Harus selalu teliti dalam mengerjakan setiap pekerjaan	3.09	0.78
Pengetahuan membantu dalam meningkatkan kinerja	3.17	0.66
Rata-rata	3.24	0.68

Sumber: Hasil SPSS

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui secara keseluruhan rata-

rata yang dihasilkan variabel kinerja karyawan sebesar 3.24 dan standar deviasi sebesar 0.68 pada kategori setuju yang artinya responden menilai bahwa kinerja karyawan pada PT. Pegadaian (Persero), Tbk yang ada di Kabupaten Sumenep pada bagian kasir adalah tinggi.

**b. Deskriptif Variabel Motivasi Kerja**

**TABEL 5**  
**Deskriptif Tanggapan Variabel Motivasi Kerja**

Pertanyaan	Mean	Std Dev
Saya memperoleh keamanan kerja yang baik	3.11	0.71
Memperoleh gaji yang sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan	3.06	0.63
Pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan minat yang diinginkan	3.20	0.83
Merasa nyaman dengan atasan saat memberikan masukan dan evaluasi terhadap kesalahan dalam pekerjaan yang dilakukan	3.17	0.74
Saya merasa rekan-rekan kerja dapat diajak kerjasama	3.37	0.54
Saya memperoleh kenaikan gaji atas pekerjaan yang saya lakukan	3.20	0.75
Tugas yang dikerjakan relative sesuai	3.06	0.80
ta-rata	3.16	0.71

Sumber: Hasil SPSS

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui secara keseluruhan rata-rata yang dihasilkan variabel motivasi kerja sebesar 3.16 dan standar deviasi sebesar 0.71 pada kategori setuju yang artinya responden menilai bahwa motivasi kerja pada PT. Pegadaian (Persero), Tbk yang ada di Kabupaten Sumenep pada bagian kasir adalah tinggi.

**c. Deskriptif Variabel Kepuasan Kerja**

**TABEL 6**  
**Deskriptif Tanggapan Variabel Kepuasan Kerja**

Pertanyaan	Mean	Std Dev
Saya menyukai pekerjaan saya ini.	3.31	0.79
Pekerjaan yang saya lakukan menarik dan menyenangkan	3.29	0.75
Pekerjaan yang saya lakukan tidak membuat stress	3.29	0.62
Saya merasa puas dengan prestasi kerja saya	3.31	0.75
Saya merasa senang berada dalam kelompok kerja saya saat ini	3.20	0.75
Rekan kerja menunjukkan tanggung jawab atas pekerjaan masing-masing	3.37	0.77
Diantara rekan kerja terdapat kecenderungan untuk bekerja sama	3.20	0.58
Saya tidak bosan dengan rutinitas pekerjaan sehari-hari	3.23	0.77
Rata-rata	3.27	0.72

Sumber: Hasil SPSS

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui secara keseluruhan rata-rata yang dihasilkan variabel kepuasan kerja sebesar 3.27 dan standar deviasi sebesar 0.72 pada kategori sangat setuju yang artinya Responden menilai bahwa kepuasan kerja pada PT. Pegadaian (Persero), yang ada di Kabupaten Sumenep pada bagian kasir adalah sangat tinggi.

**d. Deskriptif Variabel Sistem Penghargaan**

**TABEL 7**  
**Deskriptif Tanggapan Variabel Sistem Penghargaan**

Pertanyaan	Mean	Std Dev
Gaji didasarkan atas prestasi	3.14	0.49
Rekan sekerja dan atasan mengakui bahwa saya memang menguasai pekerjaan yang menjadi tanggung jawab saya pada umumnya	3.11	0.53
Promosi yang diperoleh didasarkan atas prestasi yang dicapai	3.20	0.75
Program tunjangan yang diterapkan dengan mendasarkan pada senioritas adalah keputusan yang tepat	3.23	0.80
Tugas yang diberikan atasan adalah pekerjaan yang menantang	3.09	0.70
Di perusahaan ini dapat mengoptimalkan pengetahuan	3.23	0.64
<b>Rata-rata</b>	<b>3.16</b>	<b>0.65</b>

Sumber: Hasil SPSS

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui secara keseluruhan rata-rata yang dihasilkan variabel sistem penghargaan sebesar 3.16 dan standar deviasi sebesar 0.65 pada kategori setuju yang artinya responden menilai bahwa kepuasan kerja pada PT. Pegadaian (Persero), yang ada di Kabupaten Sumenep pada bagian kasir adalah tinggi.

**e. Deskriptif Variabel Komitmen Organisasi**

**TABEL 8**  
**Deskriptif Tanggapan Variabel Komitmen Organisasi**

Pertanyaan	Mean	Std Dev
Saya merasa masalah perusahaan adalah masalah saya sendiri	2.89	0.63
Saya merasa bagian dari keluarga besar perusahaan ini	3.31	0.75
Segala sesuatu akan lebih baik jika karyawan tinggal pada satu perusahaan sepanjang karir mereka	3.09	0.70
Perusahaan ini memiliki arti yang sangat besar bagi saya	3.17	0.70
Saya pikir banyak karyawan keluar masuk di perusahaan ini	3.06	0.72
Saya menjadi anggota perusahaan ini dan bukan sekedar memenuhi kebutuhan saja	3.37	0.73
<b>Rata-rata</b>	<b>3.14</b>	<b>0.70</b>

Sumber: Hasil SPSS

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui secara keseluruhan rata-rata yang dihasilkan variabel komitmen organisasi sebesar 3.14 dan standar deviasi sebesar 0.70 pada kategori setuju yang artinya responden menilai bahwa kepuasan kerja pada PT. Pegadaian (Persero), Tbk yang ada di Kabupaten Sumenep pada bagian kasir adalah tinggi.

**Analisis Statistik**

**a. Uji Validitas dan Reliabilitas Data**

Pengujian validitas ini dilakukan dengan mengkorelasikan nilai item pada setiap butir pertanyaan dengan nilai total. Uji validitas dilakukan terhadap masing-masing item pertanyaan yang membentuk suatu variabel

penelitian. Untuk mengukur validitas di dalam penelitian ini digunakan korelasi *pearson* dengan kriteria jika korelasi *pearson* antara masing-masing pertanyaan dengan skor total menghasilkan nilai signifikansi  $\leq 0,05$  ( $\alpha=5\%$ ), maka item pertanyaan tersebut bisa dikatakan valid. Pengujian validitas dilakukan dengan bantuan program SPSS. Berikut adalah hasil dari pengujian validitas pada penelitian ini:



**TABEL 9**  
**HASIL UJI VALIDITAS INSTRUMEN PENELITIAN**

<b>Item</b>	<b>r-hasil</b>	<b>sig-r</b>	<b>Kesimpulan</b>
Moti_Ker 1	0,820	0,000	Valid
Moti_Ker 2	0,706	0,000	Valid
Moti_Ker 3	0,693	0,000	Valid
Moti_Ker 4	0,848	0,000	Valid
Moti_Ker 5	0,554	0,000	Valid
Moti_Ker 6	0,791	0,000	Valid
Moti_Ker 7	0,757	0,000	Valid
Kepu_Ker 1	0,815	0,000	Valid
Kepu_Ker 2	0,755	0,000	Valid
Kepu_Ker 3	0,683	0,000	Valid
Kepu_Ker 4	0,856	0,000	Valid
Kepu_Ker 5	0,853	0,000	Valid
Kepu_Ker 6	0,764	0,000	Valid
Kepu_Ker 7	0,701	0,000	Valid
Kepu_Ker 8	0,822	0,000	Valid
Sis_Peng 1	0,506	0,000	Valid
Sis_Peng 2	0,628	0,000	Valid
Sis_Peng 3	0,712	0,000	Valid
Sis_Peng 4	0,837	0,000	Valid
Sis_Peng 5	0,741	0,000	Valid
Sis_Peng 6	0,789	0,000	Valid
Kom_Or 1	0,769	0,000	Valid
Kom_Or 2	0,731	0,000	Valid
Kom_Or 3	0,790	0,000	Valid
Kom_Or 4	0,789	0,000	Valid
Kom_Or 5	0,788	0,000	Valid
Kom_Or 6	0,797	0,000	Valid
Ki_Kar.1	0,621	0,000	Valid
Ki_Kar.2	0,734	0,000	Valid
Ki_Kar.3	0,668	0,000	Valid
Ki_Kar.4	0,705	0,000	Valid
Ki_Kar.5	0,640	0,000	Valid
Ki_Kar.6	0,549	0,001	Valid

Sumber: Hasil SPSS

Berdasarkan tabel diatas masing variabel yang nilainya > dapat diketahui hasil dari analisis uji valditas.Dari hasil analisis yang telah dilakukan tersebut menunjukkan bahwa masing-masing variabel yaitu variabel motivasi kerja, kepuasan kerja, sistem penghargaan, komitmen organisasi, dan kinerja karyawan dinyatakan valid. Hal ini dapat ditunjukkan dari hasil masing- 0,05.

**TABEL 10**  
**HASIL UJI RELIABILITAS SAMPEL**  
**PENELITIAN**

Variabel	r Alpha	Kesimpulan
Motivasi Kerja	0,862	Reliabel
Kepuasan Kerja	0,909	Reliabel
Sistem Penghargaan	0,801	Reliabel
Komitmen Organisasi	0,868	Reliabel
Kinerja Karyawan	0,726	Reliabel

Sumber: Hasil SPSS

Berdasarkan dari hasil uji reliabilitas yang telah dilakukan menunjukkan nilai cronbach alpha untuk masing – masing variabel diatas nilai 0,60 dengan jumlah kasus tiga puluh lima responden. Hal ini berarti bahwa jawaban responden terhadap pertanyaan adalah reliabel.

#### Uji Asumsi

##### a. Uji Normalitas Residual

**TABEL 11**  
**UJI NORMALITAS DATA**

		Unstandardized Residual
N		35
Normal Parameters <sup>a</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.85451759
	Most Extreme Differences	
	Absolute	.099
	Positive	.092
	Negative	-.099
Kolmogorov-Smirnov Z		.588
Asymp. Sig. (2-tailed)		.880

Sumber: Hasil SPSS

Dari tabel diatas dapat dijelaskan bahwa nilai kolmogorov smirnov sebesar 0,588 dengan signifikansi (probabilitas 0,880). Dari hasil tersebut maka dapat disimpulkan bahwa data berasal dari populasi yang berdistribusi normal.

#### Persamaan Regresi

$$Y = \alpha + bX_1 + bX_2 + bX_3 + bX_4 + e$$

#### Uji Hipotesis

Uji hipotesis dalam penelitian ini dilakukan sebanyak dua kali. Uji yang pertama yaitu menggunakan uji signifikansi simultan (Uji F) dan selanjutnya adalah menggunakan uji signifikansi parameter individual (uji t). Uji signifikansi simultan (uji F) digunakan untuk menguji suatu model penelitian dengan cara mengetahui apakah variabel motivasi kerja, kepuasan kerja, sistem penghargaan, dan komitmen organisasi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan bagian akuntansi. Hasil uji signifikansi simultan (uji F) dapat dilihat melalui tabel berikut ini

**TABEL 12**  
**HASIL UJI F**

Model	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	31.938	8.194	.000 <sup>a</sup>
Residual	3.898		
Total			

Sumber: Hasil SPSS

Hasil Anova atau F test menunjukkan bahwa nilai F hitung sebesar 8.194 dengan tingkat signifikansi 0.000 dibawah 0.05, maka model regresi ini dapat digunakan untuk memprediksi kinerja karyawan atau dapat dikatakan bahwa variabel motivasi kerja, kepuasan kerja, sistem penghargaan, dan komitmen organisasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan bagian akuntansi pada PT.

Pegadaian yang ada di Kabupaten Sumenep.

Nilai R-Square

**TABEL 13**  
**HASIL UJI KOEFISIEN**  
**DETERMINASI**

Mode	R	R Square
1	.723 <sup>a</sup>	.522

Sumber: Hasil SPSS

Dari hasil analisis regresi linier berganda sebagaimana dijelaskan pada tabel tersebut diatas, maka dapat disimpulkan bahwa R hitung yang menunjukkan hubungan atau korelasi antara variabel bebas dengan variabel terikat adalah 0,723 yang artinya bahwa tingkat hubungan atau korelasi antara variabel bebas dan variabel terikat dapat dinilai kuat. Penilaian kuat atau lemahnya suatu nilai korelasi didasarkan dengan menggunakan parameter nilai korelasi yang dapat dikatakan kuat apabila nilai  $R_{xy} > 0,05$ . Kemudian untuk mengetahui pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel terikat dapat diketahui melalui nilai Adjusted R-Square = 0,522. Hal ini berarti 52,2% variabel kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel motivasi kerja, kepuasan kerja, sistem penghargaan, dan komitmen organisasi sedangkan untuk sisanya (100% - 52,2% = 47,8%) dijelaskan oleh sebab-sebab yang lain diluar model artinya masih banyak faktor-faktor lain yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan bagian akuntansi yakni sebesar 47,8%.

**TABEL 14**

Model	T	Sig.
1 (Constant)	-.096	.924
MOTIVASI KERJA	.811	.424
KEPUASAN KERJA	2.829	.008
SISTEM PENGHARGAAN	3.306	.002
KOMITMEN ORGANISASI	2.074	.047

Sumber: Hasil SPSS

### **Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil pengujian variabel motivasi terhadap kinerja karyawan menunjukkan bahwa variabel Variabel motivasi tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini didukung dengan data deskriptif yang menunjukkan nilai rata-rata terendah pada pernyataan "Memperoleh gaji yang sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan". Hal ini menandakan bahwa gaji yang diperoleh karyawan belum sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan. Hasil pengujian ini berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Ririvega Kasenda (2013) yang menyatakan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara motivasi kerja dan kinerja karyawan.

### **Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil pengujian variabel kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini didukung dengan data deskriptif yang menunjukkan nilai rata-rata tertinggi untuk kompensasi pada pernyataan "Rekan

kerja saya menunjukkan tanggung jawab atas pekerjaan masing-masing”. Hal ini menandakan bahwa semua karyawan bertanggungjawab terhadap masing-masing pekerjaan yang diberikan perusahaan terhadap dirinya. Jadi hasil pengujian ini dapat disimpulkan bahwa semakin karyawan berfokus pada pekerjaan yang dilakukan maka akan tercipta arasa kepuasan kerja yang didapatkan, karena apabila seseorang memiliki sikap positif terhadap pekerjaannya maka orang tersebut akan memiliki rasa kepuasan yang tinggi, sedangkan seseorang yang memiliki sikap negatif terhadap pekerjaannya tidak akan memperoleh kepuasan terhadap pekerjaannya. Hasil pengujian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Tobing, D. S. K. (2009) yang menyatakan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

#### **Pengaruh Sistem Penghargaan Terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil pengujian variabel sistem penghargaan terhadap kinerja karyawan menunjukkan bahwa variabel sistem penghargaan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini didukung dengan data deskriptif yang menunjukkan nilai rata-rata tertinggi untuk sistem penghargaan pada pernyataan “Program tunjangan yang diterapkan dengan mendasarkan pada senioritas adalah keputusan yang tepat & Selama bekerja di perusahaan ini dapat mengoptimalkan pengetahuan yang dimiliki”. Hal ini menandakan bahwa perusahaan telah mengambil

keputusan yang tepat dalam menerapkan program tunjangan untuk para karyawannya yang didasarkan pada senioritas serta selama bekerja di perusahaan tersebut, karyawan mendapatkan kesempatan dari pimpinan untuk dapat mengoptimalkan pengetahuan yang dimiliki. Hasil pengujian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Zubir Syahputa, et al. (2012) yang menyatakan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara sistem penghargaan dan kinerja karyawan.

#### **Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil pengujian variabel komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan menunjukkan bahwa variabel komitmen organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini didukung dengan data deskriptif yang menunjukkan nilai rata-rata tertinggi untuk komitmen organisasi pada pernyataan “Sampai sekarang saya menjadi anggota perusahaan ini dan bukan sekedar memenuhi kebutuhan saja namun juga keinginan saya”. Hal ini menandakan bahwa nilai-nilai atau budaya kerja dari perusahaan mengubah pemikiran karyawan akan rasa memiliki dan bertanggung jawab atas kemajuan perusahaan. Hasil pengujian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Tobing, D. S. K. (2009) yang mengemukakan bahwa sistem penghargaan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

#### **KESIMPULAN,**

#### **KETERBATASAN, SARAN**

Berdasarkan teknik analisis data yang telah digunakan dalam

penelitian ini hanya ada tiga variabel yaitu kepuasan kerja, sistem penghargaan, dan komitmen organisasi yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan. sedangkan untuk variabel motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Pegadaian (Persero) yang ada di Kabupaten Sumenep. Maka dengan demikian, penelitian ini memiliki keterbatasan antara lain (1) penelitian ini hanya menerapkan hasil metode survey melalui penyebaran kuisioner sehingga peneliti tidak terlibat melakukan wawancara secara langsung dalam aktivitas perusahaan dan kesimpulan yang diambil hanya berdasarkan pada data yang terkumpul dari hasil penyebaran kuisioner melalui penggunaan instrument penelitian, (2) dengan jumlah kuisioner yang disebar sebanyak 54 kuisioner hanya 44 kuisioner saja yang dikembalikan dan dari 44 kuisioner yang kembali hanya 35 kuisioner saja yang dapat diolah menjadi data.

Berdasarkan pada hasil dan keterbatasan penelitian maka saran yang dapat diberikan untuk peneliti selanjutnya adalah (1) Diharapkan untuk penelitian selanjutnya lebih dikembangkan dengan memperluas sampel penelitian, (2) Peneliti selanjutnya diharapkan dapat mengukur kinerja karyawan selain yang digunakan oleh peneliti saat ini atau selain bagian akuntansi (kasir), (3) Peneliti selanjutnya diharapkan bisa dapat menambah variabel-variabel penelitian yang dirasa tepat untuk diterapkan dalam menguji pengaruh kinerja karyawan bagian akuntansi (kasir)

## DAFTAR RUJUKAN

- Andico, C., & Hadi, S. P. (2013). Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Pelabuhan Indonesia Iii (Persero) Terminal Peti Kemas Semarang. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 2(4), 146-154.
- Djastuti, I. (2012). The influence of job characteristics on job satisfaction, organizational commitment and managerial performance a study on construction companies in Central Java. *International Research Journal of Business Studies*, 3(2).
- Ineke Dyan Oktaviana, Rovila El Maghviroh dan Laila Saleh, 2012. "Motivasi, Kepuasan atas Kompensasi, Komitmen Organisasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Prestasi Kerja(karyawan bagian akuntansi PT perumahan jawa timur)". [skripsi]. *STIE Perbanas Surabaya*.
- Kasenda, R. (2013). Kompensasi dan Motivasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bangun Wenang Beverages Company Manado. *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen,*

- Bisnis dan Akuntansi*, 1(3).
- Komang, I. A., Ni Wayan M, & Wayan, I. M. U. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Buku 1*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Kountur, R. (2004). *Metode Penelitian Untuk Penulisan Skripsi dan Tesis*. Jakarta: Penerbit PPM.
- Muchlas. 2008. *Perilaku Organisasi. Buku 1 dan 2*. Jakarta: Penerbit Salemba Empat
- Nur, S. (2013). Konflik, Stres Kerja dan Kepuasan Kerja Pengaruhnya terhadap Kinerja Pegawai pada Universitas Khairun Ternate. *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 1(3).
- Purwanto, S. B. (2013). Pengaruh Komunikasi, Motivasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Proyek Pondasi Tower di Timor Leste PT Cahaya Inspirasi Indonesia). *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 11(1), Pp-139.
- Rivai, H. A. (2001). Pengaruh kepuasan gaji, kepuasan kerja dan komitmen organisasional terhadap intensi keluar (*Doctoral dissertation, Universitas Gadjah Mada*).
- Robbins dan Judge. 2007. *Perilaku Organisasi. Buku 1 dan 2*. Jakarta: Salemba Empat.
- Rokhman, W., Rivai, H. A., & Adewale, A. (2011). An Examination of the Mediating Effect of Islamic Work Ethic on the Relationships between Transformational Leadership and Work Outcomes. *Gadjah Mada International Journal of Business*, 13(2).
- Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasional*. Yogyakarta: Penerbit CV Andi Offset.
- Steers, RM and Porter, LW, 1991. "Motivation and Work Behavior", Academic Press, New York.
- Syahputra, Z., & Amri, S. B. (2012). Pengaruh Pengawasan, Disiplin Kerja Dan Kompensasi Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai Dinas Pengelolaan Keuangan Dan Kekayaan Aceh Provinsi Aceh. *Jurnal Ilmu Manajemen Issn*, 2302, 0199.
- Tielung, J. (2013). Pemberdayaan Karyawan, Motivasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. PLN (Persero) Wilayah VII

Manado. *Jurnal Riset  
Ekonomi, Manajemen,  
Bisnis Dan Akuntansi*,  
1(4).

Tobing, D. S. K. (2009). Pengaruh  
komitmen organisasional  
dan kepuasan kerja  
terhadap kinerja  
karyawan PT. Perkebunan  
Nusantara III di Sumatera  
Utara. *Jurnal Manajemen  
dan Kewirausahaan  
(Journal of Management  
and Entrepreneurship)*,  
11(1), pp-31.

