

BAB III

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

3.1. Kajian Pustaka

3.1.1. *Reward*

3.1.1.1. Pengertian *Reward*

Reward adalah salah satu elemen penting untuk memotivasi karyawan untuk memberikan kontribusi usaha terbaik mereka yang mengarah pada fungsi bisnis yang lebih baik dan lebih berimprovisasi untuk kinerja perusahaan.

Menurut Francisca (2006) dalam Ali, *et. al.*, (2011:4) memfokuskan definisi *reward* sebagai hadiah atau bonus yang diberikan karena prestasi seseorang. *Reward* dapat berwujud banyak rupa. Paling sederhana berupa kata-kata seperti pujian adalah salah satu bentuknya.

Menurut Nugroho (2006) dalam Koencoro, *et. al.*, (2012:2), *reward* adalah ganjaran, hadiah, penghargaan atau imbalan yang bertujuan agar seseorang menjadi lebih giat lagi usahanya untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja yang telah dicapai.

Menurut Luthans dan Sommers (2005) dan Edwards, *et. al.*, (2006) dalam Khalid, *et. al.*, (2011:35), menjelaskan bahwa *reward* merupakan pertukaran jasa antara karyawan dan majikan. Secara tradisional *reward* bertekad untuk mempertahankan ekuitas dan kompetitif antara karyawan dalam suatu organisasi di pasar. (Furham, *et. al.*, dan Zaini, *et. al.*, (2009) dalam Khalid, *et. al.*, 2011:36).

Ivancevich, *et. al.* (2006) dalam Koencoro, *et. al.*, (2012:2) membagi *reward* menjadi dua jenis, yaitu:

1. Penghargaan ekstrinsik (*ekstrinsic rewards*) adalah suatu penghargaan yang datang dari luar diri orang tersebut.

1). *Reward* finansial:

a) . Gaji atau upah

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. Upah adalah imbalan yang dibayarkan berdasarkan jam kerja, jumlah barang yang dihasilkan atau banyaknya pelayanan yang diberikan.

b). 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

c). Bonus/insentif adalah tambahan-tambahan imbalan di atas atau di luar gaji/upah yang diberikan organisasi.

2). *Reward* non finansial :

a). Penghargaan *interpersonal*

Biasa disebut dengan penghargaan antar pribadi, manajer memiliki sejumlah kekuasaan untuk mendistribusikan penghargaan *interpersonal*, seperti status dan pengakuan.

b). 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. Penghargaan intrinsik (*intrinsic rewards*) adalah suatu penghargaan yang diatur oleh diri sendiri.

1). Penyelesaian (*completion*)

Kemampuan memulai dan menyelesaikan suatu pekerjaan atau proyek merupakan hal yang sangat penting bagi sebagian orang. Orang-orang seperti ini menilai apa yang mereka sebut sebagai penyelesaian tugas. Beberapa orang memiliki kebutuhan untuk menyelesaikan tugas dan efek dari menyelesaikan tugas bagi seseorang merupakan suatu bentuk penghargaan pada dirinya sendiri.

2). Pencapaian (*achievement*)

Pencapaian merupakan penghargaan yang muncul dalam diri sendiri, yang diperoleh ketika seseorang meraih suatu tujuan yang menantang.

3). Otonomi (*autonomy*)

Sebagian orang menginginkan pekerjaan yang memberikan hak untuk mengambil keputusan dan bekerja tanpa diawasi dengan ketat. Perasaan

otonomi dapat dihasilkan dari kebebasan melakukan apa yang terbaik oleh karyawan dalam situasi tertentu.

3.1.1.2. Teori *Reward*

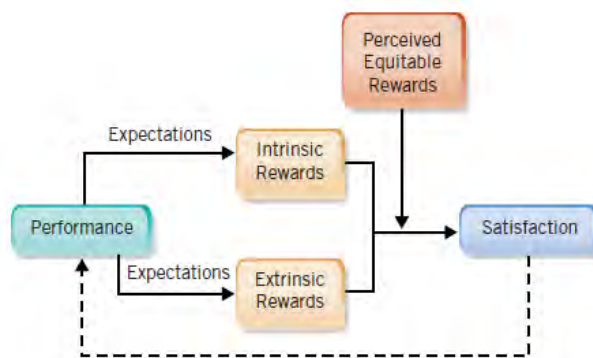
Beberapa teori mengenai sistem *reward* didasarkan pada teori motivasi seperti teori harapan Porter dan Lawler, teori hierarki kebutuhan Maslow, teori kebutuhan belajar McClelland, teori ERG (*existence, relatedness, growth*) Alderfer dan teori *motivation-hygiene* Herzberg.

Bloom & Reenen (2010) dan Tsai (2004) dalam Sang, *et. al.*, (2014:14), mengemukakan bahwa umumnya percaya jika *reward* digunakan secara efektif, maka dapat memotivasi individu untuk mencapai prestasi kerja yang baik dan dengan demikian dapat memiliki efek positif terhadap kinerja tenaga kerja yang pada gilirannya memiliki efek positif pada kinerja organisasi.

Menurut Fey dan Bjorkman (2001) dalam Sang, *et. al.*, (2014:14), sebuah *reward* dan sistem kompensasi juga didasarkan pada teori harapan, yang menunjukkan bahwa karyawan lebih cenderung termotivasi untuk melakukan pekerjaan ketika mereka melihat bahwa ada hubungan yang kuat antara kinerja dan ganjaran yang mereka terima.

Menurut Teori Harapan (*expectancy theory*) Lyman Porter dan EE Lawler memfokuskan pada sebuah nilai seseorang di tempat kerja maupun persepsi orang tersebut pada kesetaraan atau keadilan di tempat kerja sebagai faktor yang mempengaruhi perilaku pekerjaannya. Dalam situasi kerja, persepsi adalah cara individu memandang pekerjaan. Menurut Byars dan Rue (2008:82).

Gambar 3.1. Model Porter dan Lawler menunjukkan bahwa motivasi dipengaruhi oleh harapan karyawan. Jika harapan tidak terpenuhi, mungkin karyawan merasa bahwa mereka diperlakukan tidak adil dan akibatnya menjadi tidak puas.



Gambar 3.1. Model Porter dan Lawler

Sumber : Byars dan Rue (2008)

Menggunakan model Porter dan Lawler, misalkan seorang pramuniaga termotivasi untuk mengeluarkan usaha pada pekerjaannya. Dari pekerjaan ini ia mengharapkan untuk menerima dua jenis *reward* yaitu intrinsik (internal) dan ekstrinsik (eksternal). Untuk pramuniaga tersebut, *reward* intrinsik dapat mencakup perasaan prestasi, perasaan pengakuan, atau motivator lainnya. *Reward* ekstrinsik mungkin berupa barang seperti gaji, tunjangan, kondisi kerja, faktor kebersihan dan lainnya. (Byars dan Rue, 2008:82).

Pramuniaga membandingkan penampilannya dengan apa yang ia harapkan dan mengevaluasinya dengan kedua jenis *reward* yang ia terima. Dia kemudian mencapai beberapa tingkat kepuasan atau ketidakpuasan kerja. Setelah tingkat ini tercapai, sulit untuk menentukan apa yang akan dia lakukan. Jika dia tidak puas, dia mungkin mengajukan sedikit usaha di masa depan, dia mungkin bekerja lebih keras untuk mendapatkan *reward* yang dia inginkan, atau ia mungkin hanya menerima ketidakpuasannya.

Jika dia sangat puas, itu tidak selalu berarti dia akan bekerja lebih keras. Dia bahkan mungkin mengendur sedikit dan berpendapat, "Saya telah mendapatkan apa yang saya inginkan". Inti dari pandangan teori motivasi Porter dan Lawler adalah persepsi. Pada Gambar 3.1. Model Potter dan Lawler juga menunjukkan sebagai *feedback*, kinerja mengarah ke kepuasan daripada kepuasan mengarah ke kinerja.

3.1.1.3. Indikator *Reward*

Pratheepkanth, (2011) mengemukakan beberapa indikator *reward* seperti terlihat pada Tabel 3.1. Indikator *Reward*.

Tabel 3.1. Indikator *Reward*

| Dimensi | Indikator |
|--------------------------|--|
| <i>Reward</i> Ekstrinsik | 1. Gaji / upah 2. Bonus/insentif 3. Status/pengakuan 4. Promosi |
| <i>reward</i> Intrinsik | 1. Penyelesaian tugas 2. Pencapaian 3. Otonomi |

Sumber : Data penelitian diolah (2015)

3.1.1.4. Penelitian Terdahulu *Reward*

Ada beberapa penelitian yang relevan yang berkaitan dengan *reward* yang sedang dieksplorasi oleh peneliti, di antaranya seperti yang dapat dilihat pada Tabel 3.2. Penelitian Terdahulu *Reward*.

Tabel 3.2. Penelitian Terdahulu *Reward*

| No | Judul Penelitian | Nama Peneliti | Hasil Penelitian |
|----|---|---------------------------|---|
| 1 | <i>Reward and Workplace Environment on Employee Performance at Faculty of Economics and Business Sam Ratulangi University</i> | Afifah dan Tielung (2014) | Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>reward</i> berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Sebagian besar responden setuju <i>reward</i> yang mempengaruhi kinerja mereka. Hal ini terjadi karena untuk karyawan, <i>reward</i> dapat didefinisikan sebagai bentuk umpan balik (<i>feedback</i>) dan penghargaan dari perusahaan |

Tabel 3.2. (Lanjutan)

| No | Judul Penelitian | Nama Peneliti | Hasil Penelitian |
|-----------|---|-------------------------------|--|
| 2 | <i>Effects of Reward Systems on Employee Productivity in Catholic University of Eastern Africa</i> | Kawara (2014) | Penelitian menyimpulkan bahwa sistem reward yang baik harus menggabungkan reward keuangan dan non-keuangan yang kompetitif berdasarkan tarif pasar yang berlaku; <i>reward</i> tersebut memberikan motivasi karyawan untuk meningkatkan tingkat kinerja/produktivitas dan komitmen untuk pekerjaan mereka. |
| 3 | <i>The Moderating Influence of Employee Engagement on The Relationship Between Labour Productivity and Performance Based Reward</i> | Sang, <i>et. al.</i> , (2014) | Penelitian menunjukkan korelasi yang signifikan antara kinerja dan manajemen <i>reward</i> dengan produktivitas buruh. |

Sumber : Data penelitian diolah (2015)

3.1.2. Punishment

3.1.2.1. Pengertian Punishment

Punishment merupakan ancaman hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki karyawan pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada pelanggar. Menurut Mangkunegara (2000) dalam Febrianti, *et. al.* (2014:3).

Menurut Ivancevich, *et. al.* (2006) dalam Koencoro, *et. al.* (2012:3) *punishment* didefinisikan sebagai tindakan menyajikan konsekuensi yang tidak menyenangkan atau tidak diinginkan sebagai hasil dari dilakukannya perilaku tertentu.

Ali, *et. al.* (2011:4) mengemukakan *punishment* merupakan penguatan yang negatif, tetapi diperlukan dalam perusahaan. *Punishment* yang di maksud disini adalah tidak seperti hukuman dipenjara atau potong tangan, tetapi

punishment yang bersifat mendidik. Selain itu *punishment* juga merupakan alat pendidikan regresif, artinya *punishment* ini digunakan sebagai alat untuk menyadarkan karyawan kepada hal-hal yang benar.

Purwanto (1988) dalam Ali, *et. al.* (2011:4) membagi *punishment* menjadi dua macam yaitu:

1. Hukuman prefentif, yaitu hukuman yang dilakukan dengan maksud atau supaya tidak terjadi pelanggaran. Hukuman ini bermaksud untuk mencegah agar tidak terjadi pelanggaran, sehingga hal ini dilakukannya sebelum terjadi pelanggaran dilakukan.
2. Hukuman refrensif yaitu hukuman yang dilakukan, oleh karena adanya pelanggaran, oleh adanya dosa yang telah diperbuat. Jadi hukuman itu terjadi setelah terjadi kesalahan

3.1.2.2. Teori *Punishment*

Punishment merupakan konsekuensi dari perilaku yang negatif, tujuan pemberian *punishment* ini bermacam-macam, adapun beberapa teori tujuan pemberian *punishment* menurut Purwanto (1988) dalam Ali, *et. al.* (2011:4) sebagai berikut:

a. Teori Pembalasan

Punishment diadakan sebagai pembalasan terhadap kelalaian dan pelanggaran yang telah dilakukan seseorang (karyawan).

b. Teori Perbaikan

Punishment diberikan untuk membasmi kejahatan, untuk memperbaiki si pelanggar agar jangan berbuat kesalahan itu lagi.

c. Teori Perlindungan

Punishment diadakan untuk melindungi masyarakat dari perbuatan-perbuatan yang tidak wajar. Dengan adanya *punishment* ini, masyarakat dapat dilindungi dari kejahatan-kejahatan yang telah dilakukan oleh si pelanggar.

d. Teori Ganti Rugi

Punishment diadakan untuk mengganti kerugian-kerugian yang telah diderita akibat dari kejahatan-kejahatan atau pelanggaran-pelanggaran itu.

e. Teori Menakut-nakuti

Punishment diadakan untuk menimbulkan perasaan takut kepada si pelanggar akibat perbuatannya yang melanggar itu sehingga selalu takut melakukan perbuatan itu dan mau meninggalkannya.

3.1.2.3. Indikator *Punishment*

Purwanto (1988) dalam Ali, *et. al.* (2011:4) mengemukakan beberapa indikator *punishment* seperti terlihat pada Tabel 3.3. Indikator *Punishment*.

Tabel 3.3.
Indikator *Punishment*

| Dimensi | Indikator |
|-----------------------------|---|
| <i>Punishment</i> prefentif | <ol style="list-style-type: none"> 1. Larangan 2. Pengawasan 3. Perjanjian 4. Ancaman |
| <i>Punishment</i> refrensif | <ol style="list-style-type: none"> 1. Penurunan gaji yang besarnya disesuaikan dengan peraturan perusahaan 2. Teguran lisan 3. Teguran tertulis 4. Pembebasan dari tugas 5. Pemutusan hubungan kerja |

Sumber : Data penelitian diolah (2015)

3.1.2.4. Penelitian Terdahulu *Punishment*

Ada beberapa penelitian yang relevan yang berkaitan dengan *punishment* yang sedang dieksplorasi oleh peneliti, di antaranya seperti yang dapat dilihat pada Tabel 3.4. Penelitian Terdahulu *Punishment*.

Tabel 3.4.
Penelitian Terdahulu *Punishment*

| No | Judul Penelitian | Nama Peneliti | Hasil Penelitian |
|----|---|------------------------------------|---|
| 1 | Analisis <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i> pada Kantor Perum Damri, Makasar | Ali, <i>et. al.</i> , (2011) | Penelitian menunjukkan unsur <i>punishment</i> dapat membentuk perilaku karyawan agar termotivasi untuk mencapai kinerja yang tinggi namun tidak menjamin keberhasilan Perusahaan |
| 2 | Pengaruh <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i> Terhadap Kinerja | Koencoro, <i>et. al.</i> , (2014) | Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>punishment</i> secara parsial memberikan kontribusi terhadap kinerja karyawan sebesar 15,3% |
| 3 | Pengaruh <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i> Terhadap Motivasi Kerja serta Dampaknya Terhadap Kinerja | Febrianti, <i>et. al.</i> , (2014) | Penelitian menunjukkan sistem <i>punishment</i> berpengaruh tidak signifikan terhadap motivasi kerja karyawan dan <i>punishment</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. |

Sumber : Data penelitian diolah (2015)

3.1.3. Lingkungan Kerja

3.1.3.1. Pengertian Lingkungan Kerja

Menurut Anorogo dan Widiyanti (1993) dalam Septianto (2010:6) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar karyawan dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankannya.

Menurut Sedarmayanti (2009) dalam Lestari dan Sriathi (2013:1078) menjelaskan lingkungan kerja fisik adalah segala keadaan yang berbentuk fisik dan

terdapat disekitar tempat kerja yang mempengaruhi cara bekerja karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung.

Menurut Kohun (1992) dalam Taiwo (2010:301) mendefinisikan lingkungan kerja sebagai "sepenuhnya" yang terdiri totalitas kekuatan, tindakan dan faktor berpengaruh lainnya yang ada saat ini dan berpotensi untuk bersaing dengan kegiatan dan kinerja karyawan.

3.1.3.2. Teori Lingkungan Kerja

Opperman (2002) dalam Taiwo (2010:302) mengemukakan lingkungan kerja adalah gabungan dari tiga sub lingkungan utama yaitu: lingkungan teknis, lingkungan manusia dan lingkungan organisasi. Lingkungan teknis mengacu pada peralatan, perlengkapan, teknologi, infrastruktur dan elemen fisik atau teknis lainnya. Lingkungan ini menciptakan elemen yang memungkinkan karyawan melaksanakan tanggung jawab dan kegiatan mereka masing-masing.

Lingkungan manusia mengacu pada rekan-rekan, orang lain, dengan siapa karyawan berhubungan, tim dan kelompok kerja, masalah interaksional, kepemimpinan dan manajemen. Lingkungan manusia dirancang sedemikian rupa sehingga mendorong interaksi resmi di tempat kerja sehingga kesempatan untuk berbagi pengetahuan dan pertukaran ide-ide dapat ditingkatkan. Ini adalah dasar untuk mencapai produktivitas maksimum.

Lingkungan organisasi termasuk sistem, prosedur, praktek, nilai-nilai dan filosofi. Manajemen memiliki kontrol atas lingkungan organisasi. Misalnya, sistem pengukuran di mana karyawan dihargai pada kuantitas maka karyawan akan sedikit memiliki keuntungan dalam membantu para karyawan lain yang

mencoba untuk meningkatkan kualitas. Isu lingkungan organisasi memiliki pengaruh pada produktivitas karyawan.

Menurut Kyko (2005) dalam Taiwo (2010:302), ada dua jenis lingkungan kerja yaitu lingkungan kerja yang kondusif dan lingkungan beracun. Lingkungan kerja yang kondusif memberikan pengalaman menyenangkan kepada karyawan dan memungkinkan mereka untuk mengaktualisasikan kemampuan dan perilaku mereka. Jenis lingkungan ini juga memperkuat perilaku aktualisasi diri. Misalnya, seorang karyawan yang tidak bertanggung jawab bisa berubah menjadi karyawan yang bertanggung jawab di lingkungan kerja yang kondusif.

Lingkungan kerja beracun memberikan pengalaman yang tidak menyenangkan dan pada saat yang sama tidak mengaktualisasikan perilaku karyawan. Lingkungan ini memperkuat perilaku aktualisasi diri rendah dan mengarah ke pengembangan sifat-sifat negatif perilaku karyawan. Dalam lingkungan kerja beracun, karyawan yang bertanggung jawab dan masuk akal dapat berubah menjadi karyawan tidak rasional dan tidak bertanggung jawab sebagai suatu strategi kelangsungan hidup.

Kyko (2005) dalam Taiwo (2010:302) mengidentifikasi enam faktor yang dapat berkontribusi pada lingkungan kerja beracun ke produktivitas rendah pekerja. Faktor-faktor tersebut adalah: manajemen yang buram, majikan berat sebelah, kebijakan perusahaan, kondisi bekerja, hubungan interpersonal dan gaji.

3.1.3.3. Indikator Lingkungan Kerja

Menurut Opperman (2002) dalam Taiwo (2010:302) mengemukakan beberapa indikator lingkungan kerja seperti terlihat pada Tabel 3.5. Indikator Lingkungan Kerja.

Tabel 3.5.
Indikator Lingkungan Kerja

| Dimensi | Indikator |
|-----------------------|---|
| Lingkungan teknis | 1. Peralatan 2. Perlengkapan 3. Teknologi 4. Infrastruktur 5. Elemen fisik |
| Lingkungan manusia | 1. Hubungan dengan rekan-rekan 2. Hubungan dengan tim atau kelompok kerja 3. Hubungan dengan pemimpin (manajemen) |
| Lingkungan organisasi | 1. Sistem 2. Prosedur 3. Praktek 4. Nilai-nilai 5. Filosofi |

Sumber : Data penelitian diolah (2015)

3.1.3.4. Penelitian Terdahulu Lingkungan Kerja

Ada beberapa penelitian yang relevan yang berkaitan dengan lingkungan kerja yang sedang dieksplorasi oleh peneliti, di antaranya seperti yang dapat dilihat pada Tabel 3.6. Penelitian Terdahulu Lingkungan Kerja.

Tabel 3.6.
Penelitian Terdahulu Lingkungan Kerja

| No | Judul Penelitian | Nama Peneliti | Hasil Penelitian |
|-----------|---|----------------------|--|
| 1 | Pengaruh Lingkungan Kerja dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Pataya Raya Semarang) | Septianto (2010) | Lingkungan kerja tidak mempengaruhi kinerja karyawan bagian operasional, walaupun dengan kondisi yang dapat memicu terjadinya stres kerja. |

Tabel 3.6. (Lanjutan)

| No | Judul Penelitian | Nama Peneliti | Hasil Penelitian |
|----|--|-----------------------------|--|
| 2 | Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik dan Stres Kerja Terhadap Produktifitas Kerja Karyawan (Studi Kasus PT. Bank Bukopin Tbk) | Cardindo dan Logahan (2013) | Dari hasil analisis diperoleh kesimpulan bahwa terdapat hubungan yang kuat (0,638) dan ada pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan sebesar 40,7% yang dipengaruhi oleh lingkungan kerja fisik. Sedangkan sisanya 59,3% dipengaruhi oleh variabel lainnya diluar penelitian. Hal tersebut menunjukkan semakin tinggi lingkungan kerja fisik yang ada, maka akan semakin tinggi pula produktivitas kerja karyawan |
| 3 | The influence of work environment on workers productivity: A case of selected oil and gas industry in Lagos, Nigeria | Taiwo (2010) | Faktor-faktor dalam lingkungan kerja internal khususnya terkait tekanan pekerjaan memiliki efek negatif terhadap produktivitas tenaga kerja. Sejumlah fasilitas fisik dan faktor psikologis dianggap relevan untuk meningkatkan produktivitas tenaga kerja |

Sumber : Data penelitian diolah (2015)

3.1.4. Kinerja

3.1.4.1. Pengertian Kinerja

Mangkunegara (2007:9) menyatakan bahwa kinerja sumber daya manusia merupakan istilah yang berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yakni prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang.

Konsep kinerja menurut Wirawan (2009:5) adalah merupakan singkatan dari kinetika energi kerja yang padanannya dalam bahasa Inggris adalah *performance*. Kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu. Pekerjaan adalah aktivitas menyelesaikan sesuatu atau membuat sesuatu yang hanya memerlukan tenaga atau keterampilan tertentu yang dilakukan oleh para

pekerja kasar atau disebut juga dengan pekerja kerah biru (*blue collar*). Sementara itu, profesi adalah pekerjaan yang untuk menyelesaikannya memerlukan penugasan dan penerapan teori ilmu pengetahuan yang dipelajari dari lembaga pendidikan tinggi seperti yang dilakukan oleh para profesional atau pekerja kerah putih (*white collar*). Suatu pekerjaan atau profesi tersebut mempunyai sejumlah fungsi atau indikator yang dapat digunakan untuk mengukur hasil pekerjaan tersebut.

Brahmasari dan Suprayetno (2008) mengemukakan bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Dengan kata lain bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya sesuai dengan kriteria yang ditetapkan. Ada (tiga) faktor utama yang berpengaruh pada kinerja yaitu individu (kemampuan bekerja), usaha kerja (keinginan untuk bekerja), dan dukungan organisasional (kesempatan untuk bekerja). Kinerja juga merupakan pencapaian atas tujuan organisasi yang dapat berbentuk output kuantitatif maupun kualitatif, kreativitas, fleksibilitas, dapat diandalkan, atas hal-hal lain yang diinginkan oleh organisasi. Penekanan kinerja dapat bersifat jangka pendek maupun jangka panjang, juga dapat pada tingkatan individu, kelompok atau organisasi.

3.1.4.2. Indikator Kinerja

Menurut Sudarmanto (2009:11), dimensi atau indikator kinerja merupakan aspek-aspek yang menjadi tolak ukur dalam menilai kinerja. Ukuran-

ukuran dijadikan tolak ukur dalam menilai kinerja. Dimensi ataupun ukuran kinerja sangat diperlukan karena akan bermanfaat bagi banyak pihak.

Menurut Sudarmanto, (2009:11-12), mengemukakan 4 (empat) dimensi yang dijadikan sebagai tolak ukur dalam menilai kinerja, yaitu :

1. Kualitas, yaitu : tingkat kesalahan, kerusakan, kecermatan.
2. Kuantitas, yaitu jumlah pekerjaan yang dihasilkan.
3. Penggunaan waktu dalam bekerja, yaitu tingkat ketidak hadiran, keterlambatan waktu kerja efektif/jam kerja hilang.
4. Kerja sama dengan orang lain dalam bekerja

Dari keempat dimensi kinerja di atas, dua hal terkait dengan aspek keluaran dan hasil pekerjaan, yaitu : kualitas dan kuantitas.

3.1.4.3. Penelitian Terdahulu Kinerja

Ada beberapa penelitian yang relevan yang berkaitan dengan kinerja yang sedang dieksplorasi oleh peneliti, di antaranya seperti yang dapat dilihat pada Tabel 3.7. Penelitian Terdahulu Kinerja.

Tabel 3.7.
Penelitian Terdahulu Kinerja

| No | Judul Penelitian | Nama Peneliti | Hasil Penelitian |
|-----------|---|----------------------|---|
| 1 | The Impact of Employee Motivation on Organisational Performance (A Study of Some Selected Firms In Anambra State Nigeria) | U. S. (2013) | Hasil yang diperoleh dari analisis menunjukkan bahwa terdapat hubungan antara motivasi karyawan dan kinerja organisasi. Penelitian ini mengungkapkan bahwa motivasi ekstrinsik diberikan kepada pekerja di sebuah organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pekerja |

Tabel 3.7. (Lanjutan)

| No | Judul Penelitian | Nama Peneliti | Hasil Penelitian |
|----|--|---------------------------------|---|
| 2 | The Influence of physical workplace environment on the productivity of civil servants: The case of the Ministry of Youth and Sports, Putrajaya, Malaysia | Ismail, <i>et. al.</i> , (2010) | Hasil penelitian menemukan cara untuk meningkatkan produktivitas PNS adalah meningkatkan dan memperbaiki fasilitas infrastruktur lingkungan kerja fisik yang lebih kondusif. Gagasan tentang kebaikan lingkungan kerja fisik akan menciptakan dan mempertahankan tingkat produktivitas antara PNS dalam suatu organisasi. |
| 3 | Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik dan Stres Kerja Terhadap Produktifitas Kerja Karyawan (Studi Kasus PT. Bank Bukopin Tbk) | Cardindo dan Logahan (2013) | Karyawan merasa birokrasi yang ada pada PT. Bank Bukopin Tbk Kantor Pusat sangat rumit, seharusnya perusahaan lebih mempermudah birokrasi agar proses produktivitas dapat berjalan sesuai dengan tujuan perusahaan. |

Sumber : Data penelitian diolah (2015)

3.2. Penelitian Terdahulu

Ada beberapa penelitian yang relevan yang berkaitan dengan permasalahan yang sedang dieksplorasi oleh peneliti, di antaranya seperti yang dapat dilihat pada Tabel 3.8. Penelitian Terdahulu

**Tabel 3.8.
Penelitian Terdahulu**

| No | Judul Penelitian | Nama Peneliti | Hasil Penelitian |
|----|---|---------------------------|---|
| 1 | <i>Reward and Workplace Environment on Employee Performance at Faculty of Economics and Business Sam Ratulangi University</i> | Afifah dan Tielung (2014) | Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>reward</i> berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Sebagian besar responden setuju <i>reward</i> yang mempengaruhi kinerja mereka. Hal ini terjadi karena untuk karyawan, <i>reward</i> dapat didefinisikan sebagai bentuk umpan balik (<i>feedback</i>) dan penghargaan dari perusahaan |

Tabel 3.8. (Lanjutan)

| No | Judul Penelitian | Nama Peneliti | Hasil Penelitian |
|----|---|------------------------------------|--|
| 2 | <i>The Influence of Rewards and Recognition on Productivity Levels among Extension Officers in the Ministry of Agriculture in Kenya</i> | Mutia dan Sikalieh (2013) | Sebagian besar responden yang diwawancarai merasa bahwa <i>rewards</i> penting bagi mereka. Karyawan menginginkan sistem kompensasi yang mereka lihat sebagai keadilan dan memadai untuk keterampilan mereka. |
| 3 | <i>Effects Rewards System on Employee Productivity in Catholic University of Eastern Africa</i> | Kawara (2014) | <i>Reward</i> berpengaruh positif terhadap produktifitas karyawan |
| 4 | <i>The Moderating Influence of Employee Engagement on The Relationship Between Labour Productivity and Performance Based Reward</i> | Sang, <i>et. al.</i> , (2014) | Penelitian menunjukkan korelasi yang signifikan antara kinerja dan manajemen <i>reward</i> dengan produktivitas buruh. |
| 5 | Peran <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i> dalam Rangka Peningkatan Produktivitas Kerja Pegawai pada Bank (Studi Pada PT. BRI Malang) | Jayanti (2014) | Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>reward</i> dan <i>punishment</i> sama-sama berpengaruh dalam meningkatkan produktivitas kerja pegawai. Peran <i>reward</i> dalam bentuk promosi jabatanlah yang besar pengaruhnya terhadap produktivitas kerja pegawai |
| 6 | Analisis <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i> pada Kantor Perum Damri, Makasar | Ali, <i>et. al.</i> , (2011) | Penelitian menunjukkan unsur <i>punishment</i> dapat membentuk perilaku karyawan agar termotivasi untuk mencapai kinerja yang tinggi namun tidak menjamin keberhasilan Perusahaan |
| 7 | Pengaruh <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i> Terhadap Kinerja | Koencoro, <i>et. al.</i> , (2014) | Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>punishment</i> secara parsial memberikan kontribusi terhadap kinerja karyawan sebesar 15,3% |
| 8 | Pengaruh <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i> Terhadap Motivasi Kerja serta Dampaknya Terhadap Kinerja | Febrianti, <i>et. al.</i> , (2014) | Penelitian menunjukkan sistem <i>punishment</i> berpengaruh tidak signifikan terhadap motivasi kerja karyawan dan <i>punishment</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. |
| 9 | Dampak Pemberian Penghargaan dan Hukuman Terhadap Motivasi Kerja Dalam Produktifitas Kerja Personil Polres Bengkalis Polda Riau | Effendi (2013) | Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>punishment</i> tidak berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi yang berdampak pada produktifitas kerja. |

Tabel 3.8. (Lanjutan)

| No | Judul Penelitian | Nama Peneliti | Hasil Penelitian |
|----|--|-------------------------------|---|
| 10 | Pengaruh Kehadiran, <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i> terhadap Produktivitas Kasir Credit Union Keling Kumang Sekadau | AS., <i>et. al.</i> , (2014) | Penelitian menunjukkan secara parsial variabel <i>punishment</i> berpengaruh nyata terhadap produktivitas kasir. |
| 11 | Pengaruh Lingkungan Kerja dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Pataya Raya Semarang) | Septianto (2010) | Lingkungan kerja tidak mempengaruhi kinerja karyawan bagian operasional, walaupun dengan kondisi yang dapat memicu terjadinya stres kerja. |
| 12 | Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik dan Stres Kerja Terhadap Produktifitas Kerja Karyawan (Studi Kasus PT. Bank Bukopin Tbk) | Cardindo dan Logahan (2013) | Lingkungan kerja fisik memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan |
| 13 | Pengaruh Pelatihan Kerja, Lingkungan Kerja Fisik, Serta Motivasi terhadap Produktifitas Kerja Pegawai | Lestari dan Sriathi (2013) | Pelatihan kerja, lingkungan kerja fisik serta motivasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja secara parsial |
| 14 | <i>Working Environment, Workers' Morale and Perceived Productivity in Industrial Organizations in Nigeria</i> | Akintayo (2012) | Lingkungan kerja dan moral pekerja memiliki kontribusi signifikan terhadap produktifitas |
| 15 | <i>The Influence of Physical Workplace Environment on The Productivity of Civil Servants: The Case of The Ministry of Youth and Sports, Putrajaya, Malaysia</i> | Ismail, <i>et. al.</i> (2010) | Lingkungan kerja fisik (level umum, temperatur) memiliki pengaruh kuat terhadap produktifitas karyawan |
| 16 | <i>The Influence of Work Environment on Workers Productivity: A Case of Selected Oil and Gas Industry in Lagos, Nigeria</i> | Taiwo (2010) | Hasil penelitian menunjukkan adanya permasalahan produktifitas dari lingkungan kerja |
| 17 | Analisis Ketenagakerjaan yang Berkaitan dengan Gaji, Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Masa Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Studi Kasus di PT. KAI Daops 8 Surabaya) | Sukatendel (2014) | Dari hasil pengolahan data menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan di PT. KAI (Persero) Daops 8 Surabaya |

Tabel 3.8. (Lanjutan)

| No | Judul Penelitian | Nama Peneliti | Hasil Penelitian |
|----|--|-------------------------------|---|
| 18 | Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan (Kasus: Karyawan Bagian Produksi PT. Asia Forestama Raya Pekanbaru) | Sahara (2013) | Penelitian menunjukkan lingkungan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan bagian produksi pada PT. Asia Forestama Raya Pekanbaru |
| 19 | Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT. BPR Restu Artha Makmur Kantor Pusat Majapahit, Semarang | Apriani, <i>et. al</i> (2010) | Penelitian menunjukkan lingkungan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. |

Sumber : Data penelitian diolah (2015)

3.3. Kerangka Pemikiran

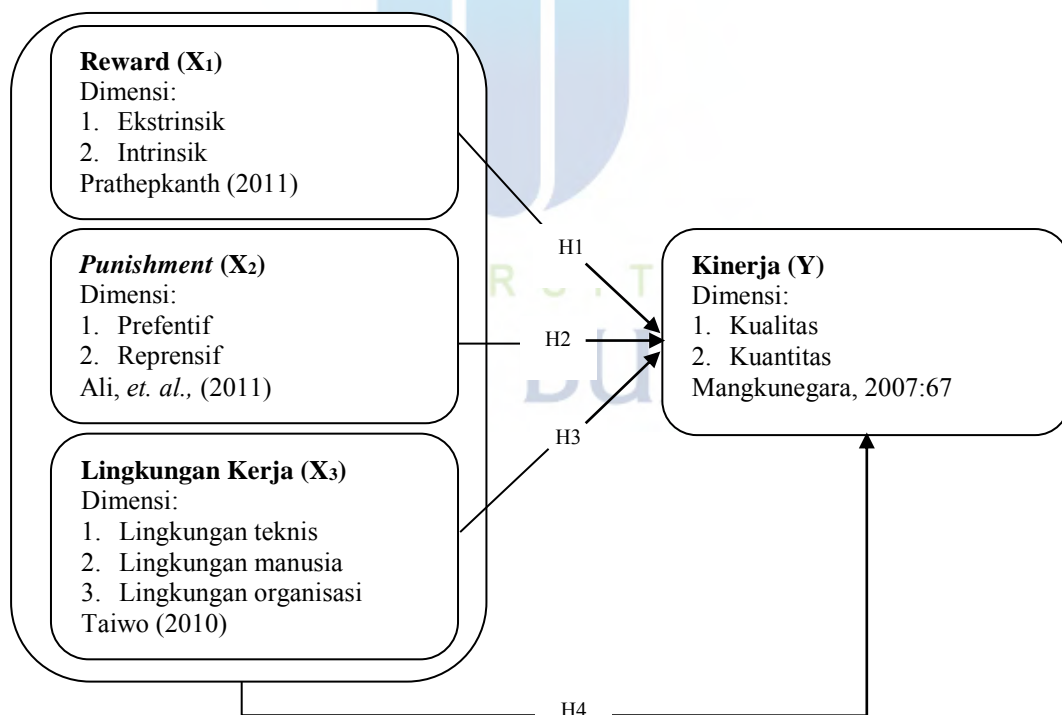
Reward dan *punishment* sangat penting dalam memotivasi kinerja karyawan, karena melalui *reward* dan *punishment* karyawan akan menjadi lebih berkualitas dan bertanggung jawab dengan tugas yang diberikan. *Reward* dan *punishment* adalah dua kata yang saling bertolak belakang akan tetapi, kedua hal tersebut saling berkaitan, keduanya memacu karyawan untuk meningkatkan kualitas kerja. Menurut Febrianti, *et. al.*(2014:2)

Penelitian menunjukkan sistem *reward* memungkinkan untuk meningkatkan kepuasan dan motivasi karyawan. Ini mendorong karyawan untuk melakukan pekerjaan mereka dengan tanggung jawab yang lebih besar dan produktivitas yang lebih tinggi. Menurut Khan, *et. al.* (2014: 83).

Ali, *et. al.* (2014:10), mengemukakan unsur *punishment* dapat membentuk perilaku karyawan agar termotivasi untuk mencapai kinerja yang tinggi namun tidak menjamin keberhasilan perusahaan.

Lingkungan kerja harus dapat mendukung pekerjaan yang dilakukan karyawan. Adanya tanda peringatan dan tanda bahaya di tempat kerja membuat karyawan bekerja dengan lebih berhati-hati karena lingkungan kerja yang aman dan sehat akan meningkatkan motivasi kerja karyawan sehingga produktivitas kerja karyawan meningkat.

Kinerja akan meningkat bila karyawan mampu menjalankan pekerjaan mereka dengan baik. Hal ini juga harus didukung oleh keterampilan kerja karyawan. Kemampuan kerja karyawan dapat dilihat dari datang ke tempat kerja tepat waktu dan menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan tepat waktu. Penelitian ini menggunakan metode survey dengan pendekatan regresi linear.



Gambar 3.2. Kerangka Pemikiran

3.4. Hipotesis

Berdasarkan paparan kerangka pemikiran diatas, maka hipotesis penelitian ini, adalah:

1. *Reward* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PERUM DAMRI SBU Transjakarta Koridor 1 dan 8.
2. *Punishment* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PERUM DAMRI SBU Transjakarta Koridor 1 dan 8.
3. Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PERUM DAMRI SBU Transjakarta Koridor 1 dan 8.
4. *Reward*, *punishment* dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PERUM DAMRI SBU Transjakarta Koridor 1 dan 8.

