

BAB V

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

5.1. Hasil Penelitian

5.1.1. Karakteristik Responden

Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu sebanyak 63 responden, adapun kriteria responden dalam penelitian ini yaitu Pengemudi yang bekerja di Perum Damri SBU Transjakarta Koridor 1 dan 8. Analisis deskriptif untuk karakteristik responden disajikan dalam bentuk frekuensi dan prosentase yang terdiri dari jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, lama kerja beserta penghasilan. Berikut ini gambaran karakteristik karyawan di Perum Damri SBU Transjakarta Koridor 1 dan 8 yang disajikan pada Tabel 5.1. Karakteristik Responden.

Tabel 5.1.
Karakteristik Responden

No	Karakteristik Responden	Frekuensi	Prosentase
1	Jenis Kelamin		
	Laki-laki	61	96,8
	Perempuan	2	3,2
2	Usia		
	< 30 Tahun	11	17,5
	30 – 50 Tahun	45	71,4
> 50 Tahun	7	11,1	
3	Pendidikan		
	SMP	9	14,3
	SMA	51	81,0
D3 – S1	3	4,8	
4	Lama Kerja		
	< 3 Tahun	0	0
	3 – 5 Tahun	58	92,1
> 5 Tahun	5	7,9	
5	Penghasilan		
	< 6 Juta	3	4,8
	> 6 – 9 Juta	48	76,2
> 9 Juta	12	19,0	

Sumber: Data penelitian diolah (2015)

Tabel 5.1, menunjukkan dari 63 responden, lebih banyak responden merupakan berjenis kelamin laki-laki yaitu sebesar 61 orang atau 96,8%, sisanya berjenis kelamin perempuan sebanyak 2 orang atau 3,2%. Hal tersebut dikarenakan profesi pengemudi adalah sebuah profesi/pekerjaan yang mayoritas dilakukan oleh kaum laki-laki.

Karakteristik responden berdasarkan kelompok usia menunjukkan bahwa, responden terbanyak berada pada usia 30 sampai 50 tahun sebanyak 45 orang (71,4%), disusul kelompok usia kurang dari 30 tahun sebanyak 11 orang (17,5%), dan yang paling sedikit adalah kelompok usia diatas 50 tahun sebanyak 7 orang (11,1%). Hal tersebut dikarenakan profesi pengemudi bus adalah sebuah profesi/pekerjaan yang harus dilakoni oleh usia-usia yang masih tergolong produktif dan sehat jasmani maupun telah profesional (berpengalaman) demi menjaga keselamatan dan kenyamanan penumpang ataupun saat berkendara.

Karakteristik responden berdasarkan kelompok pendidikan menunjukkan bahwa, responden terbanyak berada pada lulusan SMA sebanyak 51 orang (81,0%), disusul kelompok lulusan SMP sebanyak 9 orang (14,3%), dan yang paling sedikit adalah kelompok lulusan D3-S1 (Sarjana) sebanyak 3 orang (4,8%). Hal tersebut dikarenakan profesi pengemudi bus Transjakarta dibutuhkan pendidikan yang mumpuni demi menjaga tingkat disiplin saat berlalu lintas yang disebabkan oleh faktor pengetahuan maupun pola berpikir dan tingkat kontrol emosi yang baik agar dapat terjamin keselamatan dan kenyamanan bagi kendaraan, awak bus maupun oranglain.

Karakteristik responden berdasarkan kelompok lama kerja menunjukkan bahwa, responden terbanyak berada pada lama kerja 3 sampai 5 tahun sebanyak 58 orang (92,1%), disusul lama kerja diatas 5 tahun sebanyak 5 orang (7,9%), dan tidak ada satupun responden yang memiliki lama bekerja dibawah 3 tahun. Hal tersebut dikarenakan Perum Damri SBU Transjakarta Koridor 1 dan 8 baru berdiri sejak Januari, 2013 dimana mayoritas keseluruhan pengemudi baru bergabung (direkrut) dengan perusahaan sejak 3 tahun lalu dan minoritas pengemudi lainnya bergabung dari proses rotasi dari cabang Perum Damri lainnya.

Karakteristik responden berdasarkan kelompok penghasilan menunjukkan bahwa, responden terbanyak berada pada kelompok berpenghasilan 7 sampai 9 juta sebanyak 48 orang (76,2%), disusul kelompok berpenghasilan diatas 9 juta sebanyak 12 orang (19,0%), dan yang paling sedikit adalah kelompok berpenghasilan dibawah 6 juta sebanyak 3 orang (4,8%). Hal tersebut dikarenakan tingkat perolehan besar kecilnya penghasilan di antara pengemudi Transjakarta di Perum Damri SBU Transjakarta Koridor 1 dan 8, dipengaruhi oleh banyak sedikitnya jarak tempuh (*ritase*) yang dapat diperoleh setiap individu dalam kurun waktu sebulan dalam menunjang besar kecilnya insentif yang diperoleh.

5.1.2. Statistik Deskriptif Variabel Penelitian

Statistik deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisis data yang telah terkumpul sebagaimana adanya atau aslinya tanpa bermaksud untuk membuat kesimpulan yang berlaku secara umum. Dalam penelitian ini penulis menggunakan kuesioner dalam mengumpulkan data yang terdiri dari

sejumlah pertanyaan/pernyataan tertulis yang digunakan untuk memperoleh informasi dari setiap responden tentang pribadi dan ruang lingkup kerjanya.

Kuesioner disebar kepada 63 responden, terdiri dari 55 butir pertanyaan/pernyataan yang mewakili empat variabel yang diteliti yaitu variabel *reward* (X1) yang terdiri dari 15 butir pertanyaan/pernyataan, *punishment* (X2) yang terdiri dari 15 butir pertanyaan/pernyataan, lingkungan kerja (X3) yang terdiri dari 15 butir pertanyaan/pernyataan, dan terakhir variabel kinerja (Y) yang terdiri dari 10 butir pertanyaan/pernyataan. Sedangkan proses analisis yang dilakukan terhadap data-data responden pada variabel *reward*, *punishment*, lingkungan kerja dan kinerja dilakukan dengan menggunakan pendekatan interval/bobot.

Variabel-variabel dalam penelitian ini meliputi variabel independen (eksogen, bebas) yaitu *reward* (X1), *punishment* (X2), lingkungan kerja (X3), dan variabel dependen (endogen, terikat) yaitu kinerja (Y) yang akan diuji secara statistik deskriptif dan menghasilkan deskripsi data penelitian dari keempat variabel tersebut yang dinyatakan dalam skor rata-rata/*means* (\bar{x}), skor terendah (*min*), tertinggi (*max*).

5.1.2.1. Deskripsi Data Reward (X1)

Tabel 5.2, merupakan deskripsi statistik untuk menyajikan nilai terendah (*minimum*), nilai tertinggi (*maximum*), rata-rata skor (*mean*), dari jawaban responden atas indikator-indikator *reward* (X1).

Tabel 5.2.
Statistik Deskriptif Variabel *Reward*

NO	DAFTAR PERNYATAAN	Min	Max	Mean
<i>Reward Ektrinsik</i>				
1	Gaji yang diberikan kepada karyawan selalu mengalami peningkatan dalam setiap tahunnya	1,00	5,00	4,13
2	Kenaikan gaji yang diterima telah sesuai dengan keinginan karyawan	2,00	5,00	3,49
3	Perusahaan selalu memberikan insentif dalam setiap tahunnya kepada setiap karyawan yang berprestasi	2,00	5,00	3,98
4	Perusahaan memberikan insentif yang memuaskan kepada seluruh karyawan	2,00	5,00	3,35
5	Perusahaan memberikan bonus setiap tahunnya kepada seluruh karyawan yang besarnya sesuai dengan kinerja yang bersangkutan	2,00	5,00	3,33
6	Perusahaan memberikan tunjangan-tunjangan kepada semua karyawan, misalnya tunjangan jabatan, transportasi, pengobatan yang besarnya disesuaikan dengan jabatannya	2,00	5,00	3,79
7	Setiap tahun perusahaan memberikan tunjangan keagamaan/THR yang telah memiliki masa kerja di atas 3 bulan dan besarnya disesuaikan dengan jabatan dan masa kerja	2,00	5,00	3,95
8	Perusahaan memberikan jaminan hari tua terhadap karyawan yang telah habis masa baktinya	2,00	5,00	4,02
9	Perusahaan memberikan pesangon kepada setiap karyawan yang berhenti bekerja karena pensiun	1,00	5,00	3,81
<i>Rata-rata</i>		2,44	5,00	3,76
<i>Reward Intrinsik</i>				
10	Dalam menentukan promosi jabatan prestasi kerja lebih menentukan dibanding senioritas	2,00	5,00	3,84
11	Setiap karyawan merasa aman dan tenang dalam bekerja karena manajemen perusahaan telah memberikan kepastian dalam pemberian jaminan kesejahteraan, misalnya jaminan kesehatan.	2,00	5,00	3,63
12	Manajemen perusahaan memiliki perhatian dan tanggung jawab yang besar terhadap keselamatan kerja kepada seluruh karyawan	1,00	5,00	3,57
13	Setiap karyawan merasa tertantang untuk melaksanakan pekerjaan dengan sebaik-baiknya karena manajemen perusahaan selalu memberikan kesempatan untuk maju	2,00	5,00	3,84

Tabel 5.2 (Lanjutan)

NO	DAFTAR PERNYATAAN	Min	Max	Mean
14	Manajemen perusahaan memberikan umpan balik kepada setiap karyawan yang dapat menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, misalnya dengan memberikan pujian.	2,00	5,00	3,67
15	Manajemen perusahaan selalu memberikan sertifikat penghargaan kepada karyawan yang telah memasuki masa kerja tertentu, misalnya 10 tahun, 15 tahun dan lain sebagainya.	2,00	5,00	3,76
Rata-rata		2,50	5,00	3,72
Rata-rata Variabel Reward		2,47	5,00	3,74

Sumber : Data penelitian diolah (2015)

Variabel *reward* (X1) terdiri dari 15 item pertanyaan/ Pernyataan (indikator) yang dirangkum dalam dua dimensi yaitu ekstrinsik dan intrinsik. Berdasarkan Tabel 5.2, nilai minimum ada pada dimensi *reward* ekstrinsik yaitu dengan nilai rata-rata 2,44, nilai maksimum ada pada dimensi *reward* intrinsik dengan nilai rata-rata 5,00 dan nilai rata-rata terendah pada dimensi *reward* intrinsik dengan nilai 3,72. Dengan demikian variabel *reward* masih dapat ditingkatkan oleh Perum Damri SBU Transjakarta Koridor 1 dan 8.

Peningkatan tersebut terutama pada dimensi *reward* ekstrinsik untuk indikator pemberian bonus dengan nilai rata-rata terendah 3,33 yaitu perusahaan dalam memberikan bonus setiap tahunnya kepada seluruh karyawan besarnya harus sesuai dengan kinerja yang bersangkutan, pada dimensi *reward* intrinsik untuk indikator perhatian dan tanggung jawab perusahaan dengan nilai rata-rata terendah 3,57 yaitu manajemen perusahaan harus lebih memiliki perhatian dan tanggung jawab yang besar terhadap keselamatan kerja kepada seluruh karyawan.

5.1.2.2. Deskripsi Data *Punishment* (X2)

Tabel 5.3, merupakan deskripsi statistik untuk menyajikan nilai terendah (*minimum*), nilai tertinggi (*maximum*), rata-rata skor (*mean*), dari jawaban responden atas indikator-indikator *punishment* (X2).

Tabel 5.3.
Statistik Deskriptif Variabel *Punishment*

NO	DAFTAR PERNYATAAN	Min	Max	Mean
<i>Punishment</i> Prefentif				
16	Setiap karyawan yang melakukan pelanggaran tata tertib/prosedur kerja perusahaan diberikan sanksi (hukuman) seketika, misalnya dengan teguran lisan, teguran tertulis dan sebagainya	2,00	5,00	3,86
17	Setiap karyawan yang melakukan pelanggaran terhadap peraturan kerja/disiplin kerja perusahaan selalu diberi peringatan dini. Sebelum diberi peringatan yang lebih berat.	1,00	5,00	3,94
18	Manajemen selalu memberikan sanksi (hukuman) secara tegas kepada setiap karyawan yang melanggar disiplin kerja secara konsisten.	2,00	5,00	3,89
19	Manajemen perusahaan memberikan sanksi tegas kepada seluruh karyawan yang melakukan pelanggaran disiplin kerja tanpa membedakan karyawan (hukuman yang adil)	2,00	5,00	3,87
20	Setiap pemberian sanksi (hukuman) atas pelanggaran disiplin kerja yang diterima karyawan sesuai dengan tingkat kesalahannya (hukuman setimpal)	2,00	5,00	3,81
21	Penegakan disiplin dilakukan secara impersonal artinya menegakkan disiplin tidak dilakukan dengan perasaan marah atau emosi (impersonal)	1,00	5,00	3,65
22	Hukuman dilaksanakan secara konsisten, artinya seluruh karyawan yang melakukan pelanggaran akan diganjar hukuman yang sama (konsisten)	2,00	5,00	3,87
Rata-rata		2,57	4,86	3,84
<i>Punishment</i> refrensif				
23	Manajemen perusahaan selalu memotong gaji karyawan apabila karyawan yang bersangkutan melakukan mangkir kerja tanpa alasan (pemotongan gaji)	1,00	5,00	3,05
24	Manajemen perusahaan tidak memberikan kesempatan untuk maju kepada setiap karyawan yang memiliki kinerja kurang/tidak baik	1,00	5,00	2,87

Tabel 5.3 (Lanjutan)

NO	DAFTAR PERNYATAAN	Min	Max	Mean
25	Setiap karyawan yang tengah menjalani hukuman (sanksi) berpengaruh terhadap gaji dan tunjangan lainnya bagi karyawan yang bersangkutan	1,00	5,00	3,19
26	Perusahaan melakukan pemotongan isentif apabila melanggar aturan pekerjaan yang telah ditetapkan	1,00	5,00	2,90
27	Diberi sanksi apabila mengambil alat-alat kerja perusahaan	2,00	5,00	4,11
28	Diberi surat pemberhentian bekerja apabila terjadi pelanggaran berat	2,00	5,00	3,29
29	Dipindahkan ke bagian lain karena karyawan telah melakukan pelanggaran terhadap aturan bekerja	2,00	4,00	3,35
30	Pemotongan tunjangan jabatan disesuaikan dengan jenis pelanggaran	2,00	5,00	3,21
Rata-rata		1,88	4,75	3,24
Rata-rata Variabel Punishment		2,22	4,80	3,54

Sumber : Data penelitian diolah (2015)

Variabel *punishment* (X2) terdiri dari 15 item pertanyaan/ Pernyataan (indikator) yang dirangkum dalam dua dimensi yaitu ekstrinsik dan intrinsik. Berdasarkan Tabel 5.3, nilai minimum ada pada dimensi *punishment* refrensif yaitu dengan nilai rata-rata 1,88, nilai maksimum ada pada dimensi *punishment* prefentif dengan nilai rata-rata 4,86 dan nilai rata-rata terendah pada dimensi *punishment* refrensif dengan nilai 3,24. Dengan demikian variabel *punishment* masih dapat ditingkatkan oleh Perum Damri SBU Transjakarta Koridor 1 dan 8.

Peningkatan tersebut terutama pada dimensi *punishment* prefentif untuk indikator penegakan disiplin dilakukan secara impersonal dengan nilai rata-rata terendah 3,65 yaitu penegakan disiplin dilakukan secara impersonal artinya menegakkan disiplin tidak dilakukan dengan perasaan marah atau emosi (impersonal), pada dimensi *punishment* refrensif untuk indikator tidak memberikan kesempatan untuk maju dengan nilai rata-rata terendah 2,87 yaitu

manajemen perusahaan tidak memberikan kesempatan untuk maju kepada setiap karyawan yang memiliki kinerja kurang/tidak baik.

5.1.2.3. Deskripsi Data Lingkungan Kerja (X3)

Tabel 5.4, merupakan deskripsi statistik untuk menyajikan nilai terendah (*minimum*), nilai tertinggi (*maximum*), rata-rata skor (*mean*), dari jawaban responden atas indikator-indikator lingkungan kerja (X3).

Tabel 5.4.
Statistik Deskriptif Variabel Lingkungan Kerja

NO	DAFTAR PERNYATAAN	Min	Max	Mean
Lingkungan Teknis				
31	Peralatan yang disediakan cukup lengkap dan memadai	2,00	5,00	3,73
32	Peralatan canggih di tempat kerja dapat membuat lancar bekerja	3,00	5,00	4,00
33	Perlengkapan yang ada membantu saya dalam bekerja	3,00	5,00	4,02
34	Suhu udara ditempat kerja sudah nyaman untuk bekerja	2,00	5,00	3,87
35	Infrastruktur sudah cukup baik untuk meningkatkan kinerja bekerja	1,00	5,00	2,75
Rata-rata		2,40	4,80	3,67
Lingkungan Manusia				
36	Saya bersosialisasi dengan seluruh karyawan di perusahaan.	2,00	5,00	3,89
37	Hubungan antara karyawan dapat membantu saya dalam bekerja	2,00	5,00	3,98
38	Kelompok kerja saya memiliki kerja sama yang baik.	2,00	5,00	3,97
39	Kinerja saya dihargai oleh atasan baik secara kualitas maupun kuantitas.	2,00	5,00	3,81
40	Atasan saya memberikan pengarahan dan instruksi yang jelas	2,00	5,00	3,73
Rata-rata		2,40	4,80	3,88

Tabel 5.4 (Lanjutan)

Lingkungan Organisasi				
41	Perusahaan telah memberikan perlindungan dan keselamatan bagi karyawan	2,00	5,00	3,67
42	Saya merasa aman selama bekerja di perusahaan.	2,00	5,00	3,59
43	Saya tidak merasa khawatir akan hal berbahaya selama bekerja.	1,00	5,00	2,94
44	Saya ikut berpartisipasi dalam kegiatan sosial di perusahaan	2,00	5,00	3,67
45	Semakin tua usia saya, saya bisa menghasilkan kinerja yang maksimal?	1,00	5,00	2,90
Rata-rata		2,00	4,80	3,35
Rata-rata Lingkungan Kerja		2,27	4,80	3,63

Sumber : Data penelitian diolah (2015)

Variabel lingkungan kerja (X3) terdiri dari 15 item pertanyaan/pernyataan (indikator) yang dirangkum dalam tiga dimensi yaitu lingkungan teknis, lingkungan manusia dan lingkungan organisasi. Berdasarkan Tabel 5.4, nilai minimum ada pada dimensi lingkungan organisasi yaitu dengan nilai rata-rata 2,00 dan nilai maksimum ada pada dimensi lingkungan teknis, lingkungan manusia dan lingkungan organisasi dengan nilai rata-rata 4,80. Dengan demikian variabel lingkungan kerja masih dapat ditingkatkan oleh Perum Damri SBU Transjakarta Koridor 1 dan 8.

Peningkatan tersebut terutama pada dimensi lingkungan teknis untuk indikator infrastruktur dengan nilai rata-rata terendah 2,75 yaitu karyawan beranggapan infrastruktur belum cukup baik untuk meningkatkan kinerja bekerja, pada dimensi lingkungan manusia untuk indikator pengarahan dan instruksi dengan nilai rata-rata terendah 3,73 yaitu karyawan beranggapan atasan belum dapat memberikan pengarahan dan instruksi yang jelas, pada dimensi lingkungan organisasi untuk indikator kinerja yang maksimal dengan nilai rata-rata

terendah 2,90 yaitu karyawan beranggapan semakin tua usia, karyawan tidak bisa menghasilkan kinerja yang maksimal.

5.1.2.4. Deskripsi Data Kinerja (Y)

Tabel 5.5, merupakan deskripsi statistik untuk menyajikan nilai terendah (*minimum*), nilai tertinggi (*maximum*), rata-rata skor (*mean*), dari jawaban responden atas indikator-indikator kinerja (Y).

Tabel 5.5.
Statistik Deskriptif Variabel Kinerja

NO	DAFTAR PERNYATAAN	Min	Max	Mean
Kinerja Efektivitas				
46	Saya mengetahui karakteristik peralatan kerja yang disediakan oleh perusahaan	2,00	5,00	3,87
47	Saya mengetahui fungsi peralatan kerja yang disediakan perusahaan	3,00	5,00	3,98
48	Saya memahami mekanisme peralatan kerja yang disediakan perusahaan	2,00	5,00	3,97
49	Saya mampu menggunakan peralatan kerja dengan efektif	2,00	4,00	3,84
50	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan saya dengan baik	2,00	5,00	3,92
Rata-rata		2,60	4,60	3,92
Kinerja Efisiensi				
51	Pekerjaan yang saya tekuni dapat meningkatkan kinerja kerja saya	3,00	5,00	3,94
52	Saya selalu masuk kerja dengan tepat waktu	2,00	5,00	3,70
53	Saya selalu teliti dalam melaksanakan pekerjaan saya	3,00	5,00	3,89
54	Dengan program-program yang disediakan perusahaan dapat meningkatkan semangat dan kualitas kerja saya	2,00	5,00	3,86
55	Saya patuh terhadap peraturan yg berlaku dalam ketentuan yg ditetapkan perusahaan	2,00	5,00	4,02
Rata-rata		3,00	5,00	3,88
Rata-rata Variabel Kinerja		2,80	4,80	3,90

Sumber : Data penelitian diolah (2015)

Variabel kinerja (Y) terdiri dari 10 item pertanyaan/pernyataan (indikator) yang dirangkum dalam dua dimensi yaitu efektivitas dan efisiensi. Berdasarkan Tabel 5.5, nilai minimum ada pada dimensi efektivitas yaitu dengan nilai rata-rata 2,60 dan nilai maksimum ada pada dimensi efisiensi dengan nilai rata-rata 5,00. Dengan demikian variabel kinerja masih dapat ditingkatkan oleh Perum Damri SBU Transjakarta Koridor 1 dan 8.

Peningkatan tersebut terutama pada dimensi efektivitas untuk indikator penggunaan peralatan kerja dengan nilai rata-rata terendah 3,84 yaitu karyawan beranggapan belum mampu menggunakan peralatan kerja dengan efektif untuk meningkatkan kinerja bekerja, pada dimensi efisiensi untuk indikator tepat waktu dengan nilai rata-rata terendah 3,70 yaitu karyawan beranggapan belum dapat selalu masuk kerja dengan tepat waktu.

5.1.3. Hasil Pengujian Instrumen Penelitian

5.1.3.1. Uji Validitas Instrumen

Uji validitas menggunakan tingkat kepercayaan 95%, dimana $df = n-2$. Nilai n dalam penelitian ini yaitu 63, sehingga nilai $df = 61$. Dengan begitu diperoleh nilai $t_{tabel} = 1,6702$. Selanjutnya dengan menggunakan rumus r_{tabel} , maka diperoleh nilai $r_{tabel} = 0,2091$.

Dasar pengambilan keputusan pada uji validitas ini adalah sebagai berikut:

- a. Jika $r_{hitung} \geq 0,2091$ maka butir pertanyaan tersebut valid
- b. Jika $r_{hitung} < 0,2091$ maka butir pertanyaan tersebut tidak valid

1. Variabel *Reward* (X1)

Tabel 5.6.
Uji Validitas Variabel *Reward*

Variabel	Dimensi	Pearson Correlation	r_{table}	Status
<i>Reward</i>	Ekstrinsik (X1.1)			
	Pernyataan 1	0,302	0,2091	Valid
	Pernyataan 2	0,540	0,2091	Valid
	Pernyataan 3	0,652	0,2091	Valid
	Pernyataan 4	0,676	0,2091	Valid
	Pernyataan 5	0,715	0,2091	Valid
	Pernyataan 6	0,564	0,2091	Valid
	Pernyataan 7	0,532	0,2091	Valid
	Pernyataan 8	0,636	0,2091	Valid
Pernyataan 9	0,745	0,2091	Valid	
<i>Reward</i>	Instrinsik (X1.2)			
	Pernyataan 10	0,486	0,2091	Valid
	Pernyataan 11	0,762	0,2091	Valid
	Pernyataan 12	0,673	0,2091	Valid
	Pernyataan 13	0,497	0,2091	Valid
	Pernyataan 14	0,090	0,2091	Tidak Valid
	Pernyataan 15	0,474	0,2091	Valid

Sumber : Data penelitian diolah (2015)

Tabel 5.6, menunjukkan terdapat nilai r_{hitung} (*Corrected Item Total Correlation*) < r_{table} (0,2091) yaitu pada Pernyataan 14, maka disimpulkan bahwa indikator kuesioner tersebut dinyatakan tidak valid untuk digunakan sebagai alat ukur variabel sehingga harus dihapus.

2. Variabel *Punishment* (X2)

Tabel 5.7.
Uji Validitas Variabel *Punishment*

Variabel	Dimensi	Pearson Correlation	r_{table}	Status
<i>Punishment</i>	Prefentif (X2.1)			
	Pernyataan 16	0,639	0,2091	Valid
	Pernyataan 17	0,520	0,2091	Valid
	Pernyataan 18	0,467	0,2091	Valid
	Pernyataan 19	0,434	0,2091	Valid
	Pernyataan 20	0,476	0,2091	Valid
	Pernyataan 21	0,585	0,2091	Valid
	Pernyataan 22	0,453	0,2091	Valid

Tabel 5.7 (Lanjutan)

Variabel	Dimensi	Pearson Correlation	r _{tabel}	Status
<i>Punishment</i>	Refrensif (X2.2)			
	Pernyataan 23	0,539	0,2091	Valid
	Pernyataan 24	0,529	0,2091	Valid
	Pernyataan 25	0,410	0,2091	Valid
	Pernyataan 26	0,547	0,2091	Valid
	Pernyataan 27	0,299	0,2091	Valid
	Pernyataan 28	0,500	0,2091	Valid
	Pernyataan 29	0,562	0,2091	Valid
	Pernyataan 30	0,586	0,2091	Valid

Sumber : Data penelitian diolah (2015)

Tabel 5.7 di atas, menunjukkan tidak terdapat pernyataan memiliki hasil nilai r_{hitung} (*Corrected Item Total Correlation*) < r_{tabel} (0,2091), maka disimpulkan bahwa indikator-indikator kuesioner tersebut dinyatakan valid untuk digunakan sebagai alat ukur variabel.

3. Variabel Lingkungan Kerja (X3)

Tabel 5.8.
Uji Validitas Variabel Lingkungan Kerja

Variabel	Dimensi	Pearson Correlation	r _{tabel}	Status
Lingkungan Kerja	Lingkungan Teknis (X3.1)			
	Pernyataan 31	0,656	0,2091	Valid
	Pernyataan 32	0,285	0,2091	Valid
	Pernyataan 33	0,568	0,2091	Valid
	Pernyataan 34	0,555	0,2091	Valid
	Pernyataan 35	0,639	0,2091	Valid
	Lingkungan Manusia (X3.2)			
	Pernyataan 36	0,562	0,2091	Valid
	Pernyataan 37	0,451	0,2091	Valid
	Pernyataan 38	0,364	0,2091	Valid
	Pernyataan 39	0,371	0,2091	Valid
	Pernyataan 40	0,523	0,2091	Valid
	Lingkungan Organisasi (X3.3)			
	Pernyataan 41	0,615	0,2091	Valid
	Pernyataan 42	0,566	0,2091	Valid
	Pernyataan 43	0,627	0,2091	Valid
	Pernyataan 44	0,409	0,2091	Valid
	Pernyataan 45	0,521	0,2091	Valid

Sumber : Data penelitian diolah (2015)

Tabel 5.8 di atas, menunjukkan tidak terdapat nilai r_{hitung} (*Corrected Item Total Correlation*) $< r_{table}$ (0,2091), maka disimpulkan bahwa indikator-indikator kuesioner tersebut dinyatakan valid untuk digunakan sebagai alat ukur variabel.

4. Variabel Kinerja (Y)

Tabel 5.9.
Uji Validitas Variabel Kinerja

Variabel	Dimensi	Pearson Correlation	r_{table}	Status
Kinerja	Efektivitas (Y1.1)			
	Pernyataan 46	0,494	0,2091	Valid
	Pernyataan 47	0,505	0,2091	Valid
	Pernyataan 48	0,600	0,2091	Valid
	Pernyataan 49	0,478	0,2091	Valid
	Pernyataan 50	0,565	0,2091	Valid
	Efisiensi (Y1.2)			
	Pernyataan 46	0,517	0,2091	Valid
	Pernyataan 47	0,436	0,2091	Valid
	Pernyataan 48	0,450	0,2091	Valid
Pernyataan 49	0,713	0,2091	Valid	
Pernyataan 50	0,718	0,2091	Valid	

Sumber : Data penelitian diolah (2015)

Tabel 5.9 di atas, menunjukkan tidak terdapat nilai r_{hitung} (*Corrected Item Total Correlation*) $< r_{table}$ (0,2091), maka disimpulkan bahwa indikator-indikator kuesioner tersebut dinyatakan valid untuk digunakan sebagai alat ukur variabel.

5.1.3.2. Uji Reliabilitas Instrumen

Reliabilitas menunjukkan pada suatu pengertian bahwa sesuatu instrumen cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpulan data karena instrumen tersebut sudah baik.

Dasar pengambilan keputusan pada uji reliabilitas adalah sebagai berikut:

- a. Jika *Cronbach Alpha* $\geq 0,70$ maka data reliabel
- b. Jika *Cronbach Alpha* $< 0,70$ maka data tidak reliabel

Tabel 5.10.
Uji Reliabilitas Variabel

Variabel	Cronbach's Alpha	Status
Reward (X1)	0,862	Reliable
Punishment (X2)	0,780	Reliable
Lingkungan Kerja (X3)	0,801	Reliable
Kinerja (Y)	0,726	Reliable

Sumber : Data penelitian diolah (2015)

Tabel 5.10, menunjukkan bahwa nilai *cronbach's alpha* atas variabel *reward* sebesar 0,862, *punishment* sebesar 0,780, lingkungan kerja sebesar 0,801 dan kinerja sebesar 0,726. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa pernyataan dalam kuesioner *reliable* karena mempunyai nilai *Cronbach's alpha* lebih besar dengan 0,70.

5.1.4. Uji Asumsi Klasik

5.1.4.1. Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Dasar pengambilan keputusan pada uji normalitas adalah sebagai berikut:

- a. Data berdistribusi normal, jika nilai signifikansi (Sig.) $> 0,05$
- b. Data berdistribusi tidak normal, jika nilai signifikansi (Sig.) $< 0,05$

Tabel 5.11.
Uji Normalitas Variabel

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		Unstandardize d Residual
N		63
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0.0000000
	Std. Deviation	0.22881622
Most Extreme Differences	Absolute	0.105
	Positive	0.076
	Negative	-0.105
Test Statistic		0.105
Asymp. Sig. (2-tailed)		0.083 ^c

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

Sumber : Data penelitian diolah (2015)

Tabel 5.11, uji normalitas dengan Kolmogorov-Smirnov Test diperoleh nilai Kolmogorov-Smirnov Z (*Test Statistic*) sebesar 0,105 dan Asymp. Sig. sebesar 0,083 lebih besar dari 0,05 maka dapat disimpulkan data berdistribusi normal.

5.1.4.2. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas berfungsi untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen. Untuk menguji korelasi antar variabel independen ini dapat diamati dari nilai *tolerance* dan nilai *Variance Inflation Factors* (VIF).

Dasar pengambilan keputusan pada uji multikolinieritas adalah sebagai berikut:

- c. Jika nilai *Tolerance* $> 0,10$ dan nilai VIF $< 10,00$ maka tidak terjadi multikolinieritas.
- d. Jika nilai *Tolerance* $\leq 0,10$ dan nilai VIF $\geq 10,00$ terjadi multikolinieritas.

Tabel 5.12.
Uji Multikolinieritas Variabel

Model	Coefficients ^a					Collinearity Statistics	
	Unstandardized Coefficients	Std. Error	Standardized Coefficients	t	Sig.	Tolerance	VIF
1 (Constant)	2.471	0.305		8.094	0.000		
Reward	0.040	0.087	0.074	0.458	0.649	0.466	2.145
Punishment	0.043	0.088	0.067	0.484	0.630	0.628	1.592
Lingkungan Kerja	0.313	0.136	0.435	2.297	0.025	0.339	2.950

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Data penelitian diolah (2015)

Tabel 5.12, diketahui bahwa nilai *tolerance* seluruh variabel independen yaitu *reward*, *punishment*, dan lingkungan kerja $> 0,10$ dan nilai *VIF* seluruh variabel independen yaitu *reward*, *punishment*, dan lingkungan kerja $< 10,00$. Berdasarkan nilai di atas disimpulkan bahwa tidak terjadi *Multikolinieritas*.

5.1.4.3. Uji Heterokedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang baik maka tidak terjadi heteroskedastisitas karena akan menyebabkan penaksiran koefisien-koefisien regresi menjadi tidak efisien. Salah satu cara yang digunakan adalah dengan menggunakan dengan uji heteroskedastisitas dengan Uji Spearman.

Dasar pengambilan keputusan pada uji heteroskedastisitas dengan uji Spearman adalah sebagai berikut:

- Jika nilai Sig. $> 0,050$ maka tidak terjadi heteroskedastisitas.
- Jika nilai Sig. $< 0,050$ maka terjadi heteroskedastisitas.

Tabel 5.13.
Uji Heteroskedastisitas Variabel

		Correlations			Unstanda	
		Reward	Punishment	Lingkunga	rdized	
				n Kerja	Residual	
<i>Spearman's rho</i>	<i>Reward</i>	Correlation Coefficient	1,000	0,340**	0,690**	-0,049
		Sig. (2-tailed)	.	0,006	0,000	0,705
		N	63	63	63	63
	<i>Punishment</i>	Correlation Coefficient	0,340**	1,000	0,563**	0,023
		Sig. (2-tailed)	0,006	.	0,000	0,855
		N	63	63	63	63
Lingkungan Kerja		Correlation Coefficient	0,690**	0,563**	1,000	-0,035
		Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	.	0,782
		N	63	63	63	63
Unstandardized Residual		Correlation Coefficient	-0,049	0,023	-0,035	1,000
		Sig. (2-tailed)	0,705	0,855	0,782	.
		N	63	63	63	63

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

Sumber : Data penelitian diolah (2015)

Tabel 5.13 diatas, diketahui bahwa nilai *Sig.* seluruh variabel independen yaitu *reward*, *punishment*, dan lingkungan kerja $> 0,050$. Berdasarkan nilai di atas disimpulkan bahwa tidak terjadi *Heteroskedastisitas*.

5.1.5. Uji Analisis Regresi Berganda

Supranto, (2010:23), regresi linear berganda adalah metode analisis yang tepat dipergunakan kalau masalah penelitian (*research problem*) melibatkan satu variabel tak bebas Y yang metrik yang dipengaruhi atau terkait dengan lebih dari satu variabel bebas X yang metrik dan non-metrik.

Tabel 5.14.
Hasil Analisis Regresi Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	2,471	0,305		8,094	0,000
Reward	0,040	0,087	0,074	0,458	0,649
Punishment	0,043	0,088	0,067	0,484	0,630
Lingkungan Kerja	0,313	0,136	0,435	2,297	0,025

Sumber : Data penelitian diolah (2015)

Berdasarkan Tabel 5.14 di atas, maka dapat ditulis dari persamaan regresi berganda adalah sebagai berikut:

$$Y = 2,471 + 0,040 X_1 + 0,043 X_2 + 0,313 X_3$$

Dimana :

Y	:	Kinerja Karyawan
Konstanta	:	2,471
Koefisien regresi	:	0,040 ; 0,043 ; 0,313
X ₁	:	<i>Reward</i>
X ₂	:	<i>Punishment</i>
X ₃	:	Lingkungan Kerja

Dari persamaan tersebut dapat dijelaskan bahwa:

1. Konstanta sebesar 2,471 menyatakan bahwa besarnya Y adalah 2,471 dengan asumsi variabel *reward*, *punishment*, dan lingkungan kerja bernilai constant.
2. Koefisien regresi *reward* memberikan nilai sebesar 0,040 yang berarti bahwa setiap penambahan 1 (satu) unit nilai *reward* akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,040 atau sebaliknya.
3. Koefisien regresi *punishment* memberikan nilai sebesar 0,043 yang berarti bahwa setiap penambahan 1 (satu) unit nilai *punishment* akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,043 atau sebaliknya.

4. Koefisien regresi lingkungan kerja memberikan nilai sebesar 0,313 yang berarti bahwa setiap penambahan 1 (satu) unit nilai lingkungan kerja akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,313 atau sebaliknya.

5.1.6. Pengujian Hipotesis

5.1.6.1. Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) merupakan sumbangan (*share*) dari X terhadap variasi (naik turunnya) Y, tingkat variasi ditunjukkan oleh besarnya varian Y. (Supranto, 2010:11)

Tabel 5.15.
Analisis Koefisien Determinasi

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,532 ^a	0,283	0,247	0,23456

a. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja, Punishment, Reward

b. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Data penelitian diolah (2015)

Tabel 5.15, dapat dilihat bahwa nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,283, hal ini berarti 28,3% variabel dependen kinerja karyawan dapat dikatakan semakin kuat oleh variabel independen *reward*, *punishment*, dan lingkungan kerja. Sedangkan sisanya sebesar yaitu 0,717 atau 71,7% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak disertakan dalam model penelitian ini.

5.1.6.2. Uji t-Parsial

Uji t digunakan untuk menguji pengaruh variabel *reward*, *punishment* dan lingkungan kerja secara parsial terhadap variabel kinerja karyawan. Hasil pengujian disajikan pada Tabel 5.14.

a. Uji Parsial *Reward* terhadap Kinerja Karyawan

Hipotesa 1 : *Reward* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Ho : *Reward* tidak berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan.

Ha : *Reward* berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan.

Dengan cara pengambilan keputusan:

Jika signifikan (Sig.) > 0,05 atau $t_{hitung} < t_{tabel}$ maka Ho diterima

Jika signifikan (Sig.) < 0,05 atau $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka Ho ditolak

Tabel 5.14, diketahui skor t_{hitung} untuk variabel *reward* sebesar 0,458.

Nilai t_{tabel} dilihat dari derajat bebas ($df = n-2$) yaitu 1,999. Maka diperoleh $t_{hitung} < t_{tabel}$ ($0,458 < 1,999$). Kemudian, nilai signifikan pada variabel *reward* adalah $0,649 > 0,05$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa Ha ditolak dan Ho diterima. Artinya, variabel *reward* secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

b. Uji Parsial *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan

Hipotesa 2 : *Punishment* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Ho : *Punishment* tidak berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan.

Ha : *Punishment* berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan.

Dengan cara pengambilan keputusan:

Jika signifikan (Sig.) > 0,05 atau $t_{hitung} < t_{tabel}$ maka Ho diterima

Jika signifikan (Sig.) < 0,05 atau $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka Ho ditolak

Tabel 5.14, diketahui skor t_{hitung} untuk variabel *punishment* sebesar 0,484. Nilai t_{tabel} dilihat dari derajat bebas ($df = n-2$) yaitu 1,999. Maka diperoleh $t_{hitung} < t_{tabel}$ ($0,484 < 1,999$). Kemudian, nilai signifikan pada variabel *punishment* adalah $0,630 > 0,05$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa H_a ditolak dan H_o diterima. Artinya, variabel *punishment* secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

c. Uji Parsial Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hipotesa 3 : Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

H_o : Lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan.

H_a : Lingkungan kerja berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan.

Dengan cara pengambilan keputusan:

Jika signifikan (Sig.) $> 0,05$ atau $t_{hitung} < t_{tabel}$ maka H_o diterima

Jika signifikan (Sig.) $< 0,05$ atau $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H_o ditolak

Tabel 5.14, diketahui skor t_{hitung} untuk variabel lingkungan kerja sebesar 2,297. Nilai t_{tabel} dilihat dari derajat bebas ($df = n-2$) yaitu 1,999. Maka diperoleh $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $2,297 > 1,999$. Kemudian, nilai signifikan (Sig.) pada variabel lingkungan kerja adalah $0,025 < 0,05$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa H_o ditolak dan H_a diterima. Artinya, variabel lingkungan kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

5.1.6.3. Uji F-Simultan

Uji F adalah pengujian signifikansi persamaan yang digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel independen (X_1 , X_2 , X_3) secara bersama-sama terhadap variabel dependen (Y) yaitu kinerja. Uji F dilakukan dengan cara membandingkan antara F_{hitung} dengan F_{tabel} . Dalam penelitian ini diperoleh hasil uji anova (uji F) sebagai berikut :

Tabel 5.16.
Hasil Uji F-Simultan

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1,284	3	0,428	7,777	0,000 ^b
	Residual	3,246	59	0,055		
	Total	4,530	62			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja, Punishment, Reward

Sumber : Data penelitian diolah (2015)

Hipotesis:

Ho : Secara simultan variabel *reward*, *punishment* dan lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja

Ha : Secara simultan variabel *reward*, *punishment*, dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Asumsi Pengambilan Keputusan

- Jika probabilitasnya (nilai Sig.) > 0.05 atau $F_{hitung} < F_{tabel}$ maka H_0 diterima.
- Jika probabilitasnya (nilai Sig.) < 0.05 atau $F_{hitung} > F_{tabel}$ maka H_0 ditolak.

Keputusan:

- Berdasarkan Tabel 5.16 dapat dilihat nilai signifikannya (Sig.) adalah $0,000 < 0,05$ artinya H_0 ditolak dan H_a diterima.

- Nilai F_{tabel} yang didapat dari perhitungan $df_1=4-1=3$ dan $df_2=63-4=59$, dengan taraf signifikansi 0,05 maka didapat $F_{\text{tabel}} = 2,76$. Dari Tabel 5.12 uji anova didapat $F_{\text{hitung}} = 7,777$ sehingga $F_{\text{tabel}} < F_{\text{hitung}}$ ($2,76 < 7,777$) yang berarti juga H_0 ditolak dan H_a diterima.

Berdasarkan dua keterangan diatas maka dapat dinyatakan bahwa variabel *reward*, *punishment*, dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Perum Damri SBU Transjakarta Koridor 1 dan 8.

5.1.7. Hasil Uji Korelasi Antar Dimensi

Penulis akan menyimpulkan hasil perhitungan koefisien korelasi (r) untuk mengetahui dimensi variabel independen yang berpengaruh paling dominan terhadap dimensi variabel dependen. Semakin besar nilai *pearson correlation* (r) maka semakin kuat hubungannya dan pengaruhnya besar terhadap peningkatan dimensi dari variabel dependennya. Sebagai bahan acuan untuk mengetahui tingkat hubungan antar dimensi digunakan tabel tingkat hubungan berdasarkan koefisien interval yang dikutip dari Jonathan (2006:66) seperti pada Tabel 5.17.

Tabel 5.17.
Interpretasi Koefisien Korelasi Nilai r

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0,00 - 0,25	X dan Y korelasi sangat lemah
0,25 - 0,50	X dan Y korelasi moderat
0,50 - 0,75	X dan Y korelasi kuat
0,75 - 1,00	X dan Y korelasi sangat kuat

Sumber : Jonathan (2006:66)

Hasil perhitungan koefisien korelasi (r) antar dimensi dapat dilihat pada korelasi berikut ini:

Tabel 5.18.
Hasil Uji Korelasi Antar Dimensi

Variabel		<i>Dependent</i>		
		Kinerja (Y)		
Independent	Dimensi	Efektivitas (Y _{1.1})	Efisiensi (Y _{1.2})	
	<i>Reward</i> (X ₁)	<i>Reward</i> Ektrinsik (X _{1.1})	0,087	0,430
		<i>Reward</i> Intrinsik (X _{1.2})	0,124	0,479
	<i>Punishment</i> (X ₂)	<i>Punishment</i> Prefentif (X _{2.1})	0,257	0,368
		<i>Punishment</i> Refrensif (X _{2.2})	0,295	0,050
	<i>Lingkungan Kerja</i> (X ₃)	Lingkungan Teknis (X _{3.1})	0,293	0,440
		Lingkungan Manusia (X _{3.2})	0,214	0,346
		Lingkungan Organisasi (X _{3.3})	0,374	0,381

Sumber : Data penelitian diolah (2015)

5.1.7.1. Korelasi Antar Dimensi Variabel *Reward* (X₁) Terhadap Kinerja Karyawan (Y).

Tabel 5.18, dapat dilihat bahwa hasil uji korelasi antar dimensi dari variabel *reward* (X₁) terhadap variabel kinerja karyawan (Y) didapatkan nilai yang terendah terdapat pada hubungan dimensi reward ekstrinsik (X_{1.1}) terhadap dimensi efektivitas (Y_{1.1}) yaitu sebesar 0.087 yang berarti tingkat hubungan antar kedua dimensi ini dinilai sangat lemah dan nilai yang terbesar ada pada korelasi dimensi reward instrinsik (X_{1.2}) terhadap dimensi efisiensi (Y_{1.2}) yaitu sebesar

0.479 yang berarti tingkat hubungan antar kedua dimensi tersebut dinilai moderat berdasarkan standar nilai Pearson Correlation (R).

5.1.7.2. Korelasi Antar Dimensi Variabel *Punishment* (X2) Terhadap Kinerja Karyawan (Y).

Tabel 5.18, dapat dilihat bahwa hasil uji korelasi antar dimensi dari variabel *punishment* (X2) terhadap variabel kinerja karyawan (Y) didapatkan nilai yang terendah terdapat pada hubungan dimensi *punishment* refrensif (X2.2) terhadap dimensi efektivitas (Y1.2) yaitu sebesar 0.050 yang berarti tingkat hubungan antar kedua dimensi ini dinilai sangat lemah dan nilai yang terbesar ada pada korelasi dimensi *punishment* prefentif (X2.1) terhadap dimensi efisiensi (Y1.2) yaitu sebesar 0.368 yang berarti tingkat hubungan antar kedua dimensi tersebut dinilai moderat berdasarkan standar nilai Pearson Correlation (R).

5.1.7.3. Korelasi Antar Dimensi Variabel Lingkungan Kerja (X3) Terhadap Kinerja Karyawan (Y).

Tabel 5.18, dapat dilihat bahwa hasil uji korelasi antar dimensi dari variabel lingkungan kerja (X3) terhadap variabel kinerja karyawan (Y) didapatkan nilai yang terendah terdapat pada hubungan dimensi lingkungan manusia (X3.2) terhadap dimensi efektivitas (Y1.2) yaitu sebesar 0.214 yang berarti tingkat hubungan antar kedua dimensi ini dinilai sangat lemah dan nilai yang terbesar ada pada korelasi dimensi lingkungan teknis (X3.1) terhadap dimensi efisiensi (Y1.2) yaitu sebesar 0.440 yang berarti tingkat hubungan antar kedua dimensi tersebut dinilai moderat berdasarkan standar nilai Pearson Correlation (R).

5.2. Pembahasan

Pada bagian ini akan dibahas terkait temuan-temuan yang diperoleh dari penelitian ini. Berikut ini adalah pembahasannya:

a. Pengaruh *Reward* terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menyimpulkan bahwa variabel *reward* secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Pernyataan ini telah dibuktikan dengan nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$ ($0,458 < 1,999$). Kemudian, nilai signifikan (Sig.) pada variabel *reward* adalah $0,649 > 0,05$.

Hasil temuan ini senada dengan hasil penelitian Mutia dan Sikalieh (2013), yang menunjukkan bahwa sistem *reward* tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja, berbeda dengan hasil penelitian dari Afifah dan Tielung (2014), Kawara (2014), Mutia dan Sikalieh (2013), Sang, *et. al* (2014), Jayanti (2014), yang menyimpulkan *reward* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan dapat membantu meningkatkan atau mengurangi kinerja karyawan di organisasi.

Menurut penelitian Kawara (2014) menunjukkan bahwa responden yang berbeda memiliki preferensi motivasi yang berbeda tetapi sebagian besar karyawan lebih memilih penggunaan imbalan *non-monetary* (intrinsik) seperti *recognition*, pelatihan, promosi karyawan dan partisipasi dalam pengambilan kunci keputusan dan pekerjaan yang menantang dalam memotivasi karyawan.

Penelitian ini menyimpulkan bahwa sistem reward karyawan merupakan sumber motivasi kepada karyawan tetapi belum tentu dapat mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja karyawan karena tingkat preferensi motivasi karyawan yang

berbeda. Hal ini memberikan implikasi bahwa pihak manajemen Perum Damri SBU Transjakarta Koridor 1 dan 8 seyogyanya mampu meningkatkan motivasi karyawan yang lebih dalam lagi melalui beberapa program *reward* yang berbeda dari yang sudah diterapkan saat ini agar *reward* tersebut mampu meningkatkan kinerja dan komitmen untuk pekerjaan karyawan yang sangat penting bagi organisasi untuk memperoleh pertumbuhan serta keunggulan kompetitif terhadap pesaingnya.

b. Pengaruh *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menyimpulkan bahwa variabel *punishment* secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Pernyataan ini telah dibuktikan dengan nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$ ($0,484 < 1,999$). Kemudian, nilai signifikan pada variabel *punishment* adalah $0,630 > 0,05$. Hasil temuan ini senada dengan penelitian Ali, *et. al.*, (2011) yang menunjukkan bahwa *punishment* tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja, berbeda dengan hasil penelitian dari Jayanti (2014), AS, *et. al* (2014) yang menyimpulkan variabel *punishment* secara parsial berpengaruh nyata terhadap kinerja.

Menurut penelitian Jayanti (2014) menunjukkan bahwa *punishment* hanya merupakan faktor penunjang saja dalam meningkatkan kinerja kerja pegawai. Penerapan *punishment* sama halnya dengan *reward* pada hakekatnya bertujuan untuk memotivasi seseorang menjadi lebih baik, lebih berkualitas dan lebih produktif dalam bekerja.

Dimensi yang terkuat pada variabel *punishment* adalah *punishment* prefentif terhadap efisiensi sebesar 0,368. Artinya apabila pihak manajemen Perum Damri SBU Transjakarta Koridor 1 dan 8 mampu meningkatkan

punishment preventif maka diharapkan dapat meningkatkan efisiensi perusahaan dalam memperoleh tingkat kinerja yang maksimal, selain itu untuk mengontrol sikap pegawai agar tidak melakukan kesalahan yang berdampak negatif terhadap perusahaan. *Punishment* preventif juga diharapkan dapat menimbulkan rasa yang tidak menyenangkan pada seseorang agar seseorang tersebut tidak melakukan kejahatan atau kelalaian kerja lagi. Perusahaan tidak serta merta memberikan hukuman, akan tetapi pemberian hukuman tersebut tentu diperhitungkan terlebih dahulu dan dengan peringatan dari pimpinan.

c. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menyimpulkan bahwa variabel lingkungan kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Pernyataan ini telah dibuktikan dengan nilai t_{hitung} untuk variabel lingkungan kerja sebesar 2,297. Nilai t_{tabel} dilihat dari derajat bebas ($df = n-2$) yaitu 1,999. Maka diperoleh $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $2,297 > 1,999$. Kemudian, nilai signifikan (Sig.) pada variabel lingkungan kerja adalah $0,025 < 0,05$.

Hasil temuan ini senada dengan hasil penelitian dari Ismail, *et. al.* (2010), Apriani, *et. al.* (2010), Akintayo (2012), Cardindo dan Logahan (2013), Sahara (2013), Lestari dan Sriathi (2013), Sukatendel (2014), yang menunjukkan lingkungan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja kerja karyawan. Artinya, semakin baik lingkungan kerja yang diciptakan maka semakin baik pula kinerjanya atau sebaliknya.

Lingkungan kerja yang diberikan oleh perusahaan dipersepsikan karyawan sudah cukup baik dan berpengaruh pada kinerja kerja, yang dapat

dilihat dari hasil adanya pengaruh positif dan signifikan antara lingkungan kerja terhadap kinerja kerja. Ini berarti bahwa karyawan menilai peralatan, perlengkapan, suhu udara, hubungan antar karyawan atau sesama rekan kerja, hubungan kerja atasan dan bawahan, tingkat keamanan dirasakan sudah cukup baik dan mendukung kinerja mereka. Walaupun dalam beberapa hal masih terdapat kekurangan misalnya dalam hal infrastruktur yang masih kurang baik dalam mendukung karyawan dalam bekerja.

d. Pengaruh *Reward*, *Punishment*, Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menyimpulkan bahwa variabel *reward*, *punishment*, lingkungan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Pernyataan ini telah dibuktikan dengan nilai $F_{tabel} < F_{hitung}$ ($2,76 < 7,777$). Kemudian, nilai signifikan (Sig.) pada variabel *reward*, *punishment*, lingkungan kerja adalah $0,000 < 0,05$.

Reward merupakan faktor yang dapat memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerja kerja mereka, hal ini senada dengan teori yang dituliskan Bloom & Reenen (2010) dan Tsai (2004) dalam Sang, *et. al.* (2014) yang mengemukakan bahwa umumnya percaya jika *reward* digunakan secara efektif, maka dapat memotivasi individu untuk prestasi kerja yang baik dan dengan demikian dapat memiliki efek positif terhadap kinerja tenaga kerja yang pada gilirannya memiliki efek positif pada kinerja organisasi.

Teori *punishment* yang dikemukakan Purwanto (1988) dalam Ali, *et. al.* (2011) yaitu teori pembalasan, teori perbaikan, teori perlindungan, teori ganti rugi serta teori menakut-nakuti diharapkan agar *punishment* menjadi faktor yang

penting untuk menghentikan tingkah laku yang dianggap salah dan untuk memperbaiki serta mendidik pegawai yang melakukan kesalahan ke arah yang lebih baik. *Punishment* juga diharapkan dapat menimbulkan rasa yang tidak menyenangkan pada seseorang agar seseorang tersebut tidak melakukan kejahatan atau kelalaian kerja lagi.

Teori Opperman (2002) dalam Taiwo (2010:302)) mengemukakan lingkungan kerja adalah gabungan dari tiga sub lingkungan utama yaitu lingkungan teknis, lingkungan manusia dan lingkungan organisasi, jika ketiga lingkungan tersebut dapat dikelola oleh manajemen perusahaan dengan baik maka mampu menciptakan elemen yang memungkinkan karyawan melaksanakan tanggung jawab dan kegiatan bekerja mereka.

Simamora (1999) dalam Septianto (2010:19) menyatakan bahwa perusahaan yang mempunyai lingkungan kerja yang baik dan nyaman akan memberikan motivasi bagi karyawannya. Dengan demikian, variabel *reward*, *punishment* dan lingkungan kerja sangat berpengaruh terhadap meningkat atau menurunnya kinerja para pengemudi Transjakarta di Perum Damri SBU Transjakarta Koridor 1 dan 8. Pihak manajemen seyogyanya dapat mempertahankan dan lebih memperhatikan lagi pemberian *reward* dan *punishment* maupun tetap menciptakan kondisi lingkungan kerja kondusif kepada karyawan, karena pemberian perhatian pada *reward* dan *punishment*, lingkungan kerja dapat memberikan dorongan motivasi kepada karyawan untuk menjaga dan meningkatkan kinerjanya.