# **BAB II KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS**

## Kajian Pustaka

Dalam kajian pustaka ini akan dibahas mengenai teori-teori yang berkaitan dengan variabel-variabel yang diteliti. Teori-teori dalam kajian pustaka ini berdasarkan karangan ilmiah yang direferensi dari laporan peneliti yang dilakukan sebelumnya, berdasarkan sumber-sumber tertulis secara teoritis. Sehingga dapat dijadikan acuan dalam menyusun kajian pustaka.

### Manajemen

Manajemen mempunyai definisi yang sangat luas, dapat diartikan sebagai ilmu seni maupun proses. Manajemen dapat ditemukan dalam kehidupan sehari- hari dan merupakan suatu kebiasaan secara sadar yang terus-menerus dalam membentuk suatu organisasi.

#### Pengertian Manajemen

Aktivitas manajemen pada organisasi ditujukan pada usaha untuk mencapai tujuan organisasi. Pendekatan manajemen dilakukan dengan tujuan untuk menganalisis, membuat atau membangun konseptual kerja, kemudian melakukan identifikasi. Oleh sebab itu manajemen merupakan seluruh proses yang berkaitan dengan keberadaan jenis lembaga, berbagai aktivitas posisi dalam organisasi dan pengalaman pada lingkungan yang terdapat berbagai macam persoalan kehidupan pada organisasi dan lingkungannya.

Menurut pendapat yang dikemukakan Larasati (2018:4) “Manajemen diartikan sebgai proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengawasan upaya (usaha-usaha) anggota organisasi dan menggunakan semua sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.” Pengertian lain dari Harold Koontz dan Cyril O’ Donnel (2018:21) *“Management is getting things done through people. In bringing about this coordinating of group activity, the manager, as a manager plans, organization, staffs, direct and control the activities othepeople.”*

Beda halnya dengan George R. Terry yang (2019:1) yang mengemukakan *“Management is a process of which consist of planning, organizing, movement, and control conduicted to determinate achive goals that have been ultilization thought the use of human resource and othe rersource”.* Adapun pendapat yang dikemukakan oleh Darft & Richard (2020:4) menyatakan bahwa : *“Management is the achievement of organizational goal effectively and efficiently through planning, organizing, leading and controlling organizational resources.”* Sementara Stephen P. Robbins & Mary A. Coulter (2020: 44) mengatakan bahwa: “*Management involves coordinating and overseeing the work activities of others so their activities are completed efficiently and effectively*”.

Berdasarkan definisi manajemen dari para ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah seni mengatur, mengelola. dan merencanakan secara efektif dan efisien sumber daya yang ada dalam suatu organisasi atau perusahaan untuk mencapai tujuan organisasi.

#### Fungsi Manajemen

Fungsi manajemen ini oleh para pakar manajemen dikembangkan. Ada yang hanya menggunakan empat fungsi, ada juga yang lima fungsi, dan lain sebagainya. Tapi, pada prinsipnya setiap fungsi memiliki penjabaran makna yang lebih luas. Masing-masing fungsi tidak berdiri sendiri, melainkan saling berhubungan dan saling memengaruhi serta bergerak ke arah yang sudah direncanakan. Fungsi - fungsi manajemen menurut Harlod Koonts dan Cyril O’ Donnel dialih bahasakan Safroni (2018:26) terdiri dari empat fungsi,yaitu:

1. Fungsi Perencanaan (*Planning*)
2. Menetepkan tujuan dan target bisnis
3. Merumuskan strategi untuk mencapai tujuan
4. Menentukan sumber daya yang diperlikan
5. Menetapkan standar atau indicator keberhasilan dalam pencapaian tujuan dan target bisnis
6. Fungsi Pengorganisasian (*Organizing*)
   1. Mengalokasikan sumber daya,merumuskan dan mendapatkan tugas dan menetapkan prosedur yang diperlukan
   2. Menetapkan struktur organisasi yang menunjukan adanya garis kewenangan dan tanggung jawab
   3. Kegiatan perekrutan, penyelesaian, pelatihan, dan pengembangan sumber daya manusia atau tenaga kerja.
   4. Kegiatan menempatkan sumber daya manusia pada posisi yang paling tepat.
7. Fungsi Pengimplementasian (*Directing*)
   1. Mengimplementasikan proses kepemimpinan, pembimbing, dan pemberian motivasi kepada tenaga kerja agar dapat bekerja secara efektif dan efisien dalam pencapaian
   2. Memberikan tugas dan penjelasan rutin mengenai pekerjaan
   3. Menjelaskan kebijakan yang diciptakan
8. Fungsi Pengawasan (*Controlling*)
   1. Mengevaluasi keberhasilan dalam pencapaian tujuan dan target bisnis sesuai dengan indikator yang ditetapkan
   2. Mengambil langkah klarifikasi dan koreksi atas penyimpangan yang mungkin ditemukan
   3. Melakukan berbagai alternative solusi atas berbagai masalah yang terkait dengan pencapaian tujuan dan target bisnis

Sedangkan menurut George R. Tery dialih Bahasakan R. Supomo dan Eti Nurhayati (2019:130) terdapat empat elemen dari fungsi manajemen yaitu:

1. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan merupakan hal yang sangat penting dalam organisasi, karena dalam perencanaan tersebut ditentukan tujuan yang ingin di capai dan memikirkan cara serta sarana-sarana pencapaiannya. Perencanaan memuat tentang kegiatan-kegiatan apa yang harus dilakukan, bagaimana cara melakukannya dan siapa yang akan melakukannya.

1. Pengorganisasian (*Organizing*)

Dalam pengorganisasian memuat secara terperinci tentang kewajiban dan tanggung jawab personel, melaksanakan rencana yang telah dibuat sebelumnya, membatasi tanggung jawab dan kekuasaan, membagi-bagi tugas, tanggung jawab dan kekuasaan. Pelaksanaan yang harus diperhatikan adalah pembagian kerja yang jelas, sehingga tugas, fungsi dan wewenang masing-masing unit dapat berjalan dengan lancar.

1. Pengarahan (*Actuating*)

Pengarahan yaitu menggerakkan unit-unit organisasi dalam rangka pencapain suatu tujuan. Dalam proses penggerakkan terkait dengan pemberian perintah yang bersifat membangkitkan semangat dalam pelaksanaan tugas untuk pencapain tujuan organisasi.

1. Pengawasan (*Controling*)

Pengawasan merupakan fungsi manajemen untuk mengetahui apakah pelaksanaan kerja sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya atau dengan kata lain fungsi pengawasan adalah suatu tugas untuk mengkonfirmasi sejauh mana suatu program atau rencana yang telah ditetpkan tersebut, dilaksanakan sebagaimana semestinya dan apakah telah mencapai hasil yang diharapkan pihak manajemen.

Sedangkan pendapat lainnya berasal dari Larasati (2018:6) fungsi manajemen terbagi menjadi dua yaitu fungsi manajerial dan fungsi operasional. Penjelasannya berikut ini:

1. Fungsi Manajerial
   1. Merencanakan kebutuhan tenaga kerja bagi operasional organisasi atau perusahaan (perencanaan)
   2. Menempatkan atau memilah tenaga kerja sesuai dengan posisi jabatan yang ada dalam organisasi (pengorganisasian)
   3. Mengarahkan dan mengkoordinir semua karyawan yang terlibat dalam organisasi agar bekerja sesuai dengan peraturan dan rencana atau tujuan yang ingin dicapai (pengarahan)
   4. Mengendalikan semua tindakan karyawan yang terlibat dalam organisasi (pengendalian)
2. Fungsi Operasional
   1. Pengadaan tenaga kerja atau sumber daya manusia (meliputi kegiatan pengumpulan data, pemilihan calon atau seleksi, pengenalan atau orientasi, dan penempatan tenaga kerja atau penentuan posisi)
   2. Sebagai pengembangan, dimana pengembangan dilakukan melalui pendidikan dan pelatihan kompetensi atau keterampilan
   3. Balas jasa atau kompensasi serta daya lindung tenaga kerja berupa gaji, insentif atau bonus, tunjangan, dan keselamatan kerja
   4. Menyelaraskan kepentingan perusahaan dengan kebutuhan atau keperluan karyawan (pengintegrasian)
   5. Meningkatkan dan menjaga kondisi fisik mental serta loyalitas setiap tenaga kerja (pemeliharaan)
   6. Penerapan disiplin karyawan dengan membuat program atau aturan-aturan tertentu (kedisiplinan)
   7. Putusnya hubungan kerja antara tenaga kerja dengan perusahaan yang disebabkan oleh alasan tertentu (PHK atau pemberhentian kerja)

Berdasarkan fungis-fungsi manajemen di atas yaitu terdapat fungsi perencanaan (*planning*) sebagai menetapkan tujuan target dan target bisnis, fungis pengorganisasian (*organizing*) sebagai proses menciptakan hubungan-hubungan antar fungsi serta faktor fisik dengan tujuan dan kegiatan pelaksanaan, dan fungsi personalia (*Staffing*) sebagai proses rekruitmen, pemberian latihan dan pengembangan kemampuan kerja.

### Manajemen Sumber Daya Manusia

Secara umum manajemen sumber daya manusia memiliki peranan dalam perusahaan untuk memastikan bahwa organisasi mampu mencapai keberhasilan melalui orang lain. Sumber daya manusia atau karyawan bagi sebuah perusahaan berupa keterlibatan merekan dalam sebuah perencanaan, sistem, proses dan tujuan yang ingin di capai oleh perusahaan. Pegawai adalah mereka yang bekerja pada orang lain dengan menjual jasa mereka dengan waktu, tenaga, dan pikiran untuk perusahaan dan mendapat kompensasi dan perusahaan tersebut.

#### Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia mempuyai kekhususan di bandingkan dengan menajemen secara umum atau manajemen sumber daya lainnya. Karena yang di kelola adalah manusia, maka keberhasilan atau kegagalan manajemen sumber daya manusia akan mempunyai dampak yang sangat luas. Manajemen sumber daya manusia di butuhkan untuk meningkatkan daya guna dan hasil guna sumber daya manusia dalam organisasi, dengan tujuan untuk memberi kepada organisasi suatu satuan kerja yang efektif. Terdapat beberapa pengertian manajemen sumber daya manusia dari beberapa ahli yaitu sebagai berikut :

Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2018:10) “Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat”. Sedangkan pendapat dari Flippo (2018:30) yaitu: *“Human resource management is the planning, organizing, directing, and controlling of procurement, development, compensation, integration, maintenance and separation of human resource to the end that individual and societal objectives are accomplished*

Amstrong (2018:6) juga mengemukakan pendapatnya yaitu “*Human resource management is a strategic and coherent approach to managing an organization's most valuable asset - the people who work within the organization, both individually and collectively, to contribute to the achievement of organizational goals”.*

Pengertian lainnya berasal dari Coulter (2018:2*) “Human resource managements means the policies and practices one needs to carry out the people or human resource aspects of management position, including, recruiting, screening, training, rewarding, and appraising”.* Selain ituGary Dessler (2020: 3) juga mengemukakan pendapatnya mengenai manajemen sumber daya manusia sebagai berikut: “*Human resource management is the process of acquiring, training, appraising, and compensating employees, and of attending to their labor relations, health and safety, and fairness concerns*”.

Dari beberapa pernyataan dari para ahli di atas maka dapat disimpulkan bahwa sumber daya manusia adalah suatu ilmu digunakan untuk mengatur orang atau karyawan, mengembangkan potensi manusia dan organisasinya, untuk melakukan serangkaian proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pemeliharaan sampai pemberhentian sebagai upaya-upaya untuk mengembangkan aktivitas manusia dalam mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

#### Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Memahami fungsi manajemen akan memudahkan pula untuk memahami fungsi manajemen sumber daya manusia yang selanjutnya akan memudahkan kita dalam mengidentifikasi tujuan manajemen sumber daya manusia, dalam keberadaanya manajemen sumber daya manusia memiliki beberapa fungsi, mulai dari pengadaan sampai pemutusan hubungan kerja. Berikut fungsi manajemen SDM menurut Filippo di alih Bahasa oleh Moh Masud (2018:49) di bagi kedalam lima bagian fungsi utama yang terdiri dari:

1. *Human Resource Planning*. Merencanakan kebutuhan dan pemanfaatan sumber daya manusia bagi perusahaan.
2. *Personal Procurement*. Mencari dan mendapatkan sumber daya manusia, termasuk di dalamnya *rekrutment*, seleksi dan penempatan serta kontrak tegana kerja.
3. *Personal Development*. Mengembangkan sumber daya manusia ,termasuk di dalamnya program orientasi tenaga kerja,pendidikan dan pelatihan.
4. *Personal Utiliztion*. Memanfaatkan dan mengoptimalkan sumber daya manusia termasuk di dalamnya promosi, demosi, transfer dan separasi.

Selain itu pendapat lainnya berasal dari Amstrong di alih Bahasa oleh sofyan cikimat dan haryanto (2018:7) fungsi manajemen sumber daya manusia seperti halnya fungsi manajemen umum, yaitu:

1. Fungsi Manajerial
   1. Perencanaan adalah merencanakan tenaga kerja secara efektip dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya suatu tujuan, perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian.
   2. Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bagan organisasi (*organization chart*).
   3. Pengarahan adalah kegiatan yang mengarahkan semua pegawai agar mau bekerja sama dengan efektif serta efesien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, pegawai, dan masyarakat.
   4. Pengendalian adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan agar menaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan yang telah direncanakan. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan makadiadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan perencanaan.
2. Fungsi Operasional
   1. Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya suatu tujuan.
   2. Pengembangan adalah suatu proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral pegawai melalui pendidikan dan pelatihan.
   3. Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung berupa uang atau barang kepada pegawai sebagai imbalan atau upah yang diberikan oleh suatu perusahaan.
   4. Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan.
   5. Pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas pegawai agar mereka tetap mau bekerja sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik di lakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagai besar karyawan serta berpedoman kepada internal dan ekternal konsistensi.
   6. Kedisiplinan merupakan fungsi dari manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa adanya kedisiplinan yang baik sulit terwujudnya tujuan yang maksimal.
   7. Pemberhentian adalah putusnya suatu hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini biasanya di sebabkan oleh keinginan pegawai, keinginan perusahaan, kontrak kerja yang telah berakhir, pension dan sebab- sebab lainnya.

Sedangkan menurut Coulter di alih Bahasa oleh bob sabran dan devri barnadi putra (2018:9) mendefiniskan fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia, sebagai berikut:

1. Perencanaan

Kegiatan memperkirakan tentang keadaan tenaga kerja, agar sesuai dengan kebutuhan organisasi secara efektif dan efisien, dalam membantu terwujudnya tujuan.

1. Pengorganisasian

Kegiatan untuk mengatur pegawai dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang,integrasi, dan koordinasi dalam bentuk bagan organisasi.

1. Pengarahan dan Pengadaan

Pengarahan adalah kegiatan memberi petunjuk kepada pegawai, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan organisasi. Sedangkan pengadaan merupakan proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

1. Pengendalian

Merupakan kegiatan mengendalikan pegawai agar menaati peraturan organisasi dan bekerja sesuai dengan rencana.

1. Pengembangan

Merupakan proses peningkatan keterampilan teknis, teoritas, konseptual, dan moral pegawai melalui pendidikan dan pelatihan.

Berdasarkan fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia seperti halnya manajemen umum yaitu merencanakan kebutuhan dan pemanfaatan sumber daya manusia bagi perusahaan, pengadaan tenaga kerja, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemutusan hubungan kerja, Merupakan kegiatan mengendalikan pegawai agar menaati peraturan organisasi dan bekerja sesuai dengan rencana.

### *Punishment*

*Punishment* merupakan ancaman hukuman yang ditujukan untuk memperbaiki karyawan pelanggar, mematuhi peraturan yang berlaku, dan memberikan instruksi kepada pelanggar. Pada dasarnya, *Punishment* membantu membuat karyawan yang melanggar supaya merasa jera dan tidak mengulanginya lagi. Oleh karena itu, jika *reward* dalam bentuk positif, maka *Punishment* dalam bentuk negatif, tetapi jika diberikan secara tepat dan bijaksana dapat menjadi alat motivasi bagi karyawan untuk meningkatkan kinerjanya.

#### Pengertian *Punishment*

Punishment adalah sebuah cara mengarahkan perilaku untuk mematuhi perilaku yang diterima secara umum. Punishment adalah konsekuensi yang tidak menyenangkan atau tidak diinginkan dari atasan untuk tindakan tertentu yang dilakukan. Punishment, bila digunakan secara efektif, dapat menekan perilaku dalam suatu organisasi. Dengan kata lain Punishment sebaiknya diberikan setelah melalui pertimbangan yang cermat dan objektif dari semua aspek yang relevan dengan situasi yang terjadi.

Menurut Mangkunegara (2018:112) “*punishment* adalah ancaman hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki kinerja karyawan pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada pelanggar.” Pengertian lain berasal dari Santrock (2019: 251) “*states that punishment is a consequence which decreases the probability of the behavior occurring. punishment should be used only as a last resort and always in connection with providing children with information about behavior appropriate.”*

Ivancevich (2019:20) juga mengemukakan pendapatnya “*Punishment is unpleasant or undesirable consequences as a result of performing a particular behavior.”* Sedangkan pengertian dari Burrhus Fredric Skinner (2019:185) “*Punishment is suffering that is given or caused intentionally by someone (parent, teacher, etc.) after a violation, crime or mistake occurs”* sementara Rivai (2019:3) berpendapat bahwa “*Punishment* merupakan suatu alat yang digunakan pemimpin untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai upaya untuk meningkatkan kesadaran dan ketersediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang belaku”.

Berdasarkan beberapa pengertian dari para ahli dihalaman sebelumnya, peneliti mengambil teori dari ivancevich (2019:20) yang mana dia menjelaskan bahwa hukuman adalah akibat yang tidak menyenangkan sebagai akibat melakukan perilaku tertentu.

#### Fakto-Faktor Yang Mempengaruhi *Punishment*

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi punishment menurut pendapat Mangkunegara (2018:114) faktor-faktor yang mempengaruhi pemberian sanksi kepada karyawan disebabkan karena beberapa hal diantaranya :

1. Karyawan tidak masuk kerja selama 3 hari atau lebih tanpa izin, baik secara tertulis maupun lisan.
2. Karyawan datang terlambat tanpa pemberitahuan.
3. Pulang kerja sebelum jam yang telah ditentukan tanpa alasan yang jelas.
4. Menggunakan fasilitas kantor untuk keperluan pribadi.

Pendapat berbeda berasal dari rivai (2019:4) Faktor yang mempengaruhi *punishment* berdasarkan syaratnya sebagai berikut :

1. *Punishment* harus selaras dengan kesalahan
2. *Punishment* harus seadil-adilnya
3. *Punishment* harus dijalankan agar karyawan benar-benar mengerti apa sebab dan maksud dari punishment tersebut
4. *Punishment* harus diikuti dengan sebab bertujuan untuk membentuk kiat hati, tidak hanya sekedar menghukum saja
5. Yang berhak memberikan *punishment* hanyalah mereka yang memiliki tanggung jawab dan peduli terhadap pelanggar tersebut.

Sedangkan menurut Ivancevich di alih Bahasa oleh siswanto (2019:21) juga mengemukakan pendapatnya terkait faktor yang mempengaruhi *punishment* berdasarkan tingkat pelanggarannya yaitu :

1. Pelanggaran tingkat I
2. Datang terlambat tanpa pemberitahuan
3. Menggangu kinerja kantor dalam bentuk apapun
4. Pulang sebelum jam yang telah ditentukan.
5. Pelanggaran tingkat II
6. Tidak masuk kerja selama 3 hari atau lebih tanpa pemberitahuan
7. Sering dating terlambat dan pulang lebih dahulu tanpa alasan jelas
8. Menggunakan keperluan kantor untuk alasan pribadi
9. Pelanggaran tingkat III
10. Tidak dapat menjalankan pekerjaan dengan baik
11. Merusak fasilitas kantor dengan sengaja
12. Melecahkan pihak yang masih berhubungan dengan lingkungan kerja
13. Mencuri asset perusahaan.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa faktor yang mempengaruhi *punishment* itu sendiri berasal dari dalam diri individu itu sendiri atau melanggar tata tertib yang ada pada purusahaan.

#### Dimensi dan Indikator *Punishment*

Adapun beberapa dimensi dan indikator punishment menurut pendapat Mangkunegara (2018:121) sebagai berikut :

1. Usaha meminimalisir kesalahan yang akan terjadi

Jika dalam suatu perusahaan atau organisasi karyawan harus bisa meminimalisir kesalahan yang dibuat dalam bekerja, karena jika karyawan tersebut terus-menurus melakukan kesalahan perusahaan tersebut akan memberikan punishment.

1. Adanya hukuman yang lebih berat bila kesalahan yang sama masih dilakukan.

Hukuman yang diberikan oleh atasan semata-mata akan membuat karyawan jera melakukan kesalahan, tetapi jika karyawan tersebut melakukan kesalahan yang sama dilakukan atasan akan memberikan hukuman yang lebih berat.

1. Hukuman dilakukan dengan adanya penjelasan.

Seseorang karyawan perlu menanyakan kejelasan kepada atasannya, apa hukumannya jika karyawan tersebut melakukan kesalahan ringan, dan apa hukumannya jika karyawan melakukan kesalahan yang berat.

1. Hukuman segera diberikan setelah adanya penyimpangan

Dengan adanya pengawasan, atasan bisa memantau para karyawan yang bekerja pada perusahaan tersebut jika karyawan tersebut melakukan kesalahan dan terbukti melakukan kesalahan tersebut maka atasan langsung memberikan hukuman yang sesuai dengan kesalahannya tersebut.

Pendapat lain dari Rivai (2019:6) mengemukakan bahwa indikator dari *punishment*. Adapun indikator tersebut, yaitu:

1. Hukuman ringan, dengan jenis:
2. Teguran lisan kepada karyawan yang bersangkutan
3. Teguran tertulis
4. Pernyataan tidak puas secara tertulis
5. Hukuman sedang, dengan jenis:
6. Penundaan pemberian *reward*
7. Pemotongan *reward*
8. Penundaan kenaikan pangkat
9. Hukuman berat, dengan jenis :
   * 1. Pembebasan dari jabatan,
     2. Pemecatan / pemutusan hubungan kerja.

Sedangkan menurut Ivancevich dialih Bahasa oleh siswanto (2019:24). Dimensi dan indikator Punishment adalah sebagai berikut :

1. *Punishment* (sanksi/ hukuman) *preventif*

Merupakan tindakan yang dilakukan oleh perusahaan untuk mencegah karyawan agar tidak melakukan pelanggaran. Indikator *Punishment preventif* meliputi :

1. Tata tertib
2. Anjuran dan perintah
3. Larangan
4. Paksaan, dan
5. Disiplin
6. *Punishment* (sanksi/ hukuman) *represif*

Merupakan tindakan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan yang melakukan pelanggaran. Indikator *Punishment represif* meliputi :

1. Teguran
2. Pemberhentian tunjangan
3. Pemberhentian bonus
4. Pembatasan penggunaan sarana dan prasarana perusahaan, dan
5. Pemutusan hubungan kerja

Berdasarkan dimensi dan indikator punishment di atas dapat disimpulkan bahwa hukuman (*Punishment*) yang bisa diterima karyawan apabila mendapat *punishment* beragam, tergantung fatal atau tidaknya perbuatan yang dilanggarnya bisa diklasifikasikan *Punishment preventif* dan *Represif* teori dari Ivancevich.

### Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja memiliki peran yang sangat penting dalam penyelesaian tugas-tugas yang telah dibebankan terhadap karyawan. Apabila linkungan kerja baik akan meningkatakan prestasi kerjanya, dan begitupun sebaliknya, apabila lingkungan kerja tidak baik maka akan menghambat dalam penyelesaian tugas.

#### Pengertian Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan karyawan untuk dapat bekerja optimal. Jika karyawan menyenangi lingkungan kerjanya, maka karyawan tersebut akan betah melakukan aktifitasnya sehingga waktu kerja dipergunakan secara efektif. Sebaliknya, lingkungan kerja yang tidak memadai akan dapat menurunkan motivasi dan kinerja karyawan. Adapun pengertian lingkungan kerja menurut beberapa ahli sebagai berikut :

Afandi (2018:65) mengemukakan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar karyawan dan dapat mempengaruhi dalam menjalankan tugas yang diembankan kepadanya misalnya dengan adanya air conditioner (AC), penerangan yang memadai dan sebagainya. Lain halnya dengan Mondy R. Wayne & Joseph J. Martocchio (2018:369) menyatakan bahwa : *“The work environment is the process of designing the workplace to support the capabilities of people and job or task demands, the goal is tit the machine and work environment to the person rather than require the person to make the adjustment”.* Sedangkan menurut Veitzhal (2018:165) mengemukakan bahwa : *“The work environment is the means and an insfrastructure that’s around employees who are perfoming the work itself.”*

Pendapat lain datang dari Schultz (2018:88) yang mengemukakan bahwa : *“The work environment is defined as a condition related to the characteristics of the workplace on the behavior and attitudes of employees where it relates to the occurence of psychological changes due to things that are experienced in their work or in certain circumstances that must continue to be considered by the organization which includes work boredom, monotonous work and fatigue.”* Sementara pengertian dari Sedarmayanti (2019:2) : “Lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perorangan maupun sebagai kelompok.”

Dari pemaparan diatas, peneliti mengambil teori dari Schultz karena dalam pernyataannya meliputi seluruh keadaan di tempat kerja yaitu lingkungan kerja fisik dan sikap sosial para karyawan yaitu non fisik.

#### Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan karja menurut Afandi (2018:66) secara umum lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja psikis:

1. Lingkungan Fisik

Lingkungan fisik adalah lingkungan yang berada disekitar pekerjaan itu sendiri. Kondisi di lingkungan kerja dapat mempengaruhi kinerja pegawai yang meliputi:

* + 1. Rencana ruang kerja, meliputi kesesuaian pengaturan dan tata letak peralatan kerja, hal ini berpengaruh besar terhadap kenyamanan dan tampilan kerja pegawai.
    2. Rancangan pekerjaan, meliputi peralatan kerja dan prosedur kerja atau metode kerja, peralatan kerja yang tidak sesuai dengan pekerjaannya akan mempengaruhi kesehatan hasul kerja pegawai.
    3. Kondisi lingkungan kerja, penerangan dan kebisingan sangat berhubungan dengan kenyamanan para pekerja dalam bekerja. Sirkulasi udara, suhu ruangan dan penerangan yang sesuai sangat mempengaruhi kondisi seseorangan dalam menjalankan tugasnya.
    4. Tingkat *visual priacy* dan *acoustical privacy*, dalam tingkat pekerjaa tentu membutuhkan tempat kerja yang dapat memberikan privasi bagi pegawainya. Yang dimaksud privasi disini adalah sebegai “keleluasaan pribadi” terhdapa hal-hal yang menyangkut dirinya dan kelompoknya. Sedangkan acoustical privasi berhungan dengan pendengaran.

1. Lingkungan psikis

Lingkungan psikis adalah hal-hal yang menyangkut dengan hubungan sosial dan keorganisasian. Kondisi psikis yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah:

* + - 1. Pekerjaan yang berlebihan, pekerjaan yang berlebihan dengan waktu yang terbatas akan mendesak dalam penyelesaian pekerjaan akan menimbulkan penekanan dan ketegangan terhadap pegawai, sehingga hasil yang didapat kurang maksimal.
      2. Sistem pengawasan yang buruk, sistem pengawasan yang buruk dan tidak efisien dapat menimbulkan ketidakpuasan lainnya, seperti ketidakstabilan suasana politik dan kurangnya umpan balik prestasi kerja.
      3. Frustasi, frustasi dapat berdampak pada terhambatnya usaha pencapaian tujuan, misalnya harapan perusahaan tidak sesuai dengan harapan karyawan, apabila hal ini berlangsung terus menerus akan menimbulkan frustasi bagi pegawai.
      4. Perubahan-perubahan dalam segala bentuk, perubahan yang terjadi dalam pekerjaan akan mempengaruhi cara orang-orang dalam bekerja, misalnya perubahan lingkungan kerja seperti perubahan jenis pekerjaan, perubahan organisasi, dan pergantian pemimpin organisasi.
      5. Perselisihan antara pribadi dan kelompok, hal ini terjadi apabila kedua belah pihak mempunyai tujuan yang sama dan bersaing untuk mencapai tujuan tersebut. Perselisiahan ini dapat berdampak negatif yaitu terjadinya perselisihan dalam berkomunikasi, kurangnya kekompakan dan kerjasama. Sedangkan dampak positifnya adalah adanya usaha positif untuk mengatasi perselisihan di tempat kerja, diantaranya: persaingan, masalah status dan perbedaan antara individu.

Pendapat lain datang dari Mondy R. Wayne & Joseph Martocchio dialih Bahasakan Bayu airlangga (2018: 370) terdapat dua faktor yang dapat mempengaruhi lingkungan kerja, yaitu sebagai berikut ini :

1. Faktor Intrinsik merupakan faktor yang mempengaruhi dari dalam diri karyawan, meliputi:
2. Pekerjaan yang menyenangkan memberikan kesenangan kepada karyawan yang sedang melakukan pekerjaannya tersebut.
3. Kesempatan berprestasi bagi karyawan melalui pekerjaan yang telah dilakukannya dan menunjukkan kemampuannya kepada perusahaan agar mendapatkan penghargaan atas usaha dan kerja keras yang telah dilakukan karyawan tersebut.
4. Peningkatan keterampilan berpeluang bagi karyawan untuk meningkatkan keterampilannya dengan menyelesaikan pekerjaan tepat waktu dan menghasilkan target yang diluar prediksi perusahaan.
5. Faktor Ekstrinsik merupakan faktor yang dapat memberikan pengaruh dari luar diri karyawan, meliputi :
6. Imbalan yang setimpal diberikan kepada karyawan atas kerja keras yang dilakukannya.
7. Lingkungan kerja yang baik diberikan kepada karyawan agar dapat memperlancar pekerjaan karyawan dan menghasilkan kinerja yang optimal.
8. Memotivasi karyawan agar karyawan semakin giat dalam melakukan pekerjaan yang diberikan kepadanya.

Sedangkan menurut Schultz dialih bahasakan Lita Hardian (2018: 89) faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja yaitu :

1. lingkungan kerja fisik adalah :
2. Penerangan/pencahayaan di tempat kerja

Penerangan dan pencahayaan sangat besar mamfaatnya bagi pegawai guna mendapatkan kenyamanan dan kelancaran dalam bekerja.

1. Temperatur di tempat kerja

Dalam keadaan normal, setiap anggota tubuh manusia mempunyai temperatur yang berbeda.

1. Kelembapan di tempat kerja

Kelembaban adalah banyaknya air yang terkandung dalam udara, biasanya dinyatakan dalam persentase. Kelembaban ini berhubungan atau dipengaruhi oleh temperature udara, dan secara bersama-sama antara temperature, kelembaban, kecepatan udara bergerak, dan radiasi panas dari udara tersebut akan mempengaruhi keadaan tubuh manusia pada saat menerima atau melepaskan panas dari tubuhnya.

1. Sirkulasi udara di tempat kerja

Oksigen merupakan gas yang dibutuhkan oleh makhluk hidup untuk menjaga kelangsungan hidup, yakni untuk proses metabolism. Udara disekitar dikatakan kotor apabila kadar oksigen dalam udara tersebut telah berkurang dan telah bercampur dengan gas atau bau-bauan yang berbahaya bagi kesehatan tubuh.

1. Kebisingan di tempat kerja

Salah satu polusi yang cukup menyibukan para pakar untuk mengatasinya adalah kebisingan, yaitu bunyi yang tidak dikehendaki oleh telinga. Tidak dikehendaki karena terutama dalam jangka panjang bunyi tersebut dapat mengganggu ketenangan dalam bekerja, merusak pendengaran, dan menimbulkan kesalahan komunikasi

1. Getaran mekanis di tempat kerja

Getaran mekanis artinya getaran yang ditimbulkan oleh alat mekanis, yang sebagian dari getaran ini sampai ke tubuh pegawai dan dapat menimbulkan akibat yang tidak diinginkan.

1. Bau bauan di tempat kerja

Adanya bau-bauan disekitar tempat kerja dapat dianggap sebagai pencemaran, karena dapat mrnggangu konsentrasi bekerja, dan baubauan yang terjadi terus menerus dapat mempengaruhi kepekaan penciuman.

1. Tata warna di tempat kerja

Dekorasi di tempat kerja Dekorasi ada hubungannya dengan tata warna yang baik, karena itu dekorasi tidak hanya berkaitan dengan hasil ruang kerja saja tetapi berkaitan juga dengan cara mengatur tata letak, tata warna, perlengkapan, dan lainnya.

1. Faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja non fisik adalah :
2. Perhatian dan dukungan pimpinan yaitu sejauh mana karyawan merasakan

bahwa pimpinan sering memberikan penghargaan dan perhatian serta menghargai mereka.

1. Kerjasama antar kelompok yaitu sejauh mana karyawan merasakan ada kerjasama yang baik diantara kelompok yang ada.

Berdasarkan penjelasan diatas maka dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja karyawan dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti kondisi lingkungan pekerjaan, misalnya seperti pencahayaan, pengaturan ruangan, kelembapan, dan juga dipengaruhi oleh lingkungan psikis atau suatu hubungan dengan antar karyawan di tempat kerjanya menurut teori Schultz.

#### Dimensi dan Indikator Lingkungan Kerja

Adapun dimensi dan indikator lingkungan kerja Menurut Mondy R. Wayne & Joseph Martocchio dialih Bahasakan Mulyana (2018:371) adalah sebagai berikut:

Dimensi pemanfaatan energi, dengan indikatornya :

1. Pencahayaan/penerangan tempat kerja
2. Sirkulasi udara tempat kerja
3. Penataan ruang tempat kerja.

Dimensi Peralatan tempat kerja, dengan indikatornya :

1. Peralatan pendukung kerja
2. Seragam/pakaian kerja
3. Kebersihan tempat kerja

Dimensi sarana/prasarana, dengan indikatornya :

1. Kecukupan/kebutuhan ruang tempat kerja
2. Fasilitas tempat kerja

Pendapat lain datang dari Schultz dialih bahasakan Lita Hardian (2018:91) mengemukakan bahwa lingkungan kerja di perusahaan terbagi ke dalam dua dimensi yaitu: Lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik.

1. Lingkungan Kerja Fisik
2. Bangunan tempat kerja

Bangunan tempat kerja di samping menarik untuk dipandang juga dibangun dengan pertimbangan keselamatan kerja, agar karyawan merasa nyaman dan aman dalam melakukan pekerjaannya misalnya: Temperatur, kelembapan, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, getaran mekanis, bau tidak sedap, warna dan lain-lain.

1. Peralatan kerja yang memadai

Peralatan yang memadai sangat dibutuhkan karyawan karena akan mendukung karyawan dalam menyelesaikan tugas yang di embannya di Instansi tersebut.

1. Fasilitas

Fasilitas dalam suatu Instansi sangat dibutuhkan oleh karyawan sebagai pendukung dalam menyelasikan pekerjaan yang ada di perusahaan/instansi. Selain itu ada hal yang perlu di perhatikan oleh suatu Instansi yakni tentang cara memanusiakan karyawan, seperti tersedianya fasilitas untuk karyawan beristirahat setelah lelah bekerja dan juga tersedianya tempat ibadah.

1. Suasana kerja

Setiap karyawan selalu menginginkan suasana kerja yang menyenangkan, suasana kerja yang nyaman itu meliputi cahaya/ penerangan yang jelas, suara yang tidak bising dan tenang, keamanan di dalam bekerja.

1. Lingkungan Kerja Non Fisik
2. Hubungan rekan kerja setingkat

Indikator hubungan dengan rekan kerja yaitu hubungan dengan rekan kerja yang harmonis dan tanpa saling intrik di antara sesama rekan sekerja. Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi karyawan tetap tinggal dalam satu organisasi adalah adanya hubungan yang harmonis dan kekeluargaan.

1. Hubungan atasan dengan karyawan

Hubungan atasan dengan bawahan harus di jaga dengan baik dan harus saling menghargai antara atasan dengan bawahan, dengan saling menghargai maka akan menimbulkan rasa hormat diantara individu masing-masing.

1. Kerja sama antar karyawan

Kerjasama antara karyawan harus dijaga dengan baik, karena akan mempengaruhi pekerjaan yang mereka lakukan. Jika kerjasama antara karyawan dapat terjalin dengan baik maka karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan mereka secara efektif dan efisien.

Selain itu Sedarmayanti (2019:34) juga mendefinisikan Dimensi dan Indikator lingkungan kerja sebagai berikut :

1. Hubungan pegawai
2. Kemampuan kepemimpinan
3. Distribusi informasi yang baik
4. Tingkat kebisingan lingkungan kerja
5. Ketidaknyamanan dalam bekerja
6. Suasana bising
7. Peraturan kerja
8. Pengaruh baik
9. Pengembangan karir
10. Pegawai dapat bekerja lebih baik
11. Membantu aktivitas pekerjaan
12. Sirkulasi udara
13. Ventilasi cukup
14. Pemasangan kipas angin atau AC
15. Pemasangan humidifier
16. Keamanan
17. Ketenangan
18. Kenyamanan

Berdasarkan penjelasan diatas mengenai dimensi dan indikator lingkungan kerja, peneliti mengikuti teori Schultz karena sangat mencangkup semua aspek lingkungan kerja baik lingkungan kerja fisik maupun lingkungan kerja non fisik.

### Kinerja Karyawan

Pegawai yang memiliki kinerja tinggi merupakan dambaan bagi setiap perusahaan, karena semakin tinggi kinerja pegawai maka akan semakin tinggi pula peluang perusahaan dalam mencapai tujuan dengan tepat. Kinerja merujuk pada pencapaian tujuan pegawai atas tugas yang diberikan kepadanya.

#### Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan suatu gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, serta visi dan misi organisasi. Baik buruknya kinerja dinyatakan sukses jika tujuan yang diinginkan dapat tercapai dengan baik sesuai harapan dan target. Berikut pendapat beberapa para ahli mengenai kinerja karyawan :

Menurut Jhon Miner (2018:70) *“The willingness of a person or group people to carry out activities and refine them in completely with their responsibilities with the expected results”.* Sementara Gary Dessler (2018:9) berpendapat bahwa *“Performance (performance achievement) of employees is employe’s actual performance compared to the expected performance of the employees”.* Pengertian lain berasal dari Amstrong (2018:176) yang menyatakan bahwa *“Argues that performance is the result of work that has a strong relationship with organizational strategic goals”.*

Hasibuan (2018:94) juga mengemukakan pendapatnya bahwa “Kinerja pegawai adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu”. Sementara pengertian dari Affandi (2018:83) adalah “kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika”

Berdasarkan pendapat beberapa para ahli maka dapat disimpilkan bahwa kinerja karyawan adalah suatu hasil kerja yang dicapai oleh karyawan yang sesuai dengan peran karyawan dalam suatu perusahaan dan dihubungkan dengan ukuran standar perusahaan tersebut.

#### Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan Menurut Jhon Miner dialih bahasakan Anwar prabu mangkunegara (2018:83) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu:

1. Kemampuan individual

Mencakup bakat, minat, dan faktor kepribadian. Tingkat keterampilan merupaka bahan mentah yang dimiliki oleh seseorang berupa pengetahuan, pemahaman, kemampuan, kecakapan interpersonal dan kecakapan teknis. Dengan demikian kemungkinan seorang pegawai mempunyai kinerja yang baik, jika pegawai tersebut memeiliki tingkat keterampilan yang baik, pegawai tersebut akan menghasilkan yang baik pula.

1. Usaha yang dicurahkan

Usaha yang dicurahkan bagi pegawai adalah ketika kerja, kehadiran dan motivasinya. Tingkat usahanya merupakan gambaran motivasi yang diperlihatkan pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik. Oleh karena itu, jika pegawai memiliki tingkat keterampilan untuk mengerjakan pekerjaan itu, ia tidak akan bekerja dengan baik jika hanya sedikit upaya.

1. Lingkungan organisasional

Di lingkungan organisasional, perusahaan menyediakan fasilitas bagi pegawai yang meliputi pelatihan dan pengembangan peralatan, teknologi, dan manajemen.

Selain itu Gary Dessler dialih bahasakan Paramita Rahayu (2018:67) merumuskan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah:

1. Faktor kemampuan

Secara psikologis kemampuan (*ability)* pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *rality* (*knowledge* + *skill*). Artinya, karyawan yang memiliki IQ rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatan dan keterampialan dan mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai prestasi kerja yang diharapkan. Oleh karena itu, karyawan perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

1. Faktor Motivasi

Motivasi merupakan kondisi yang menggerakan diri karyawan untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja). Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri karyawan untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal. Sikap mental seorang karyawan harus siap mental yang siap secara psikofisik (sikap secara mental, fisik, tujuan dan situasi). Artinya seorang karyawan harus siap mental, maupun secara fisik, memahami tujuan utama dan target kerja yang akan dicapai serta mampu memanfaatkan dan menciptakan situasi kerja.

Sementara Amstrong (2018:194) berpendapat kinerja karyawan dipengaruhi faktor-faktor sebagai berikut:

1. *Personal factors*, ditunjukkan oleh tingkat keterampilan, kompetensi yang dimiliki, motivas, dan komitmen individu.
2. *Leadership factors*, ditunjukkan oleh kualitas dorongan, bimbingan, dan dukungan yang dilakukan manajer dan team leader.
3. *Team factors*, ditunjukkan oleh kualias dukungan yang diberikan oleh rekan kerja.
4. *System factors*, ditunjukkan oleh adanya sistem kerja fasilitas yang diberikan organisasi
5. *Contextual/situasional factors*, ditunjukkan oleh tingginya tingkat tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal.

Pendapat lain dari Afandi (2018:92) mengemukakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan sebagai berikut :

1. Kemampuan, kepribadian dan minat kerja
2. Kejelasan dan penerimaan seorang karyawan yang merupakan taraf pengertian dan penerimaan tugas yang diberikan kepadanya.
3. Tingkat motivasi pekerja, suatu kemauan dari karyawan untuk peningkatan kinerja karyawan.
4. Kompetensi, suatu hal yang dikaitkan dengan kemampuan, pengetahuan dan sikap yang dijadikan suatu pedoman dalam melakukan tanggung jawab pekerjaan.
5. Fasilitas kerja, sesuatu yang menunjang pekerjaan karyawan yang disediakan oleh perusahaan.
6. Budaya kerja, suatu kebiasaan yang ada di perusahaan dan dilakukan secara berulang-ulang.
7. Kepemimpinan, sikap memimpin untuk pengarahan dan pengendalian karyawan.
8. Disiplin kerja, sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku di organisasi.

Berdasarkan menurut peneliti diatas bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu kemampuan individual, usaha yang dicurahkan, dan lingkungan organisasional seperti yang di jelaskan teori jhon miner.

#### Dimensi dan Indikator Kinerja

Terdapat lima dimensi kinerja, yaitu kualitas kerja, kuantitas kerja, tanggung jawab, kerja sama dan inisiatif. Menurut Jhon Miner dialih bahasakan Anwar prabu mangkunegara (2018:95) dimensi dan indikator kinerjanya adalah:

1. Kualitas

Kualitas kerja adalah sesuatu yang terkait dengan proses pekerjaan sampai hasil kerja yang bisa diukur dari tingkat efesiensi dan efektivitas seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan yang didukung oleh sumber daya lainnya. Dimensi kualitas kerja diukur dengan menggunakan dua indikator yaitu:

1. Kerapihan kerja
2. Ketelitian dalam bekerja
3. Kuantitas

Kuantitas kerja adalah aturan jumlah atau batas maksimal yang harus dicapai oleh pekerja dengan waktu yang telah ditentukan oleh pemimpin perusahaan. Dimensi kuantitas kerja diukur dengan tiga indikator yaitu :

1. Ketepatan waktu
2. Hasil kerja sesuai dengan waktu yang ditentukan
3. Kepuasan hasil kerja
4. Tanggung jawab

Tanggung Jawab merupakan hal yang terkait dengan hasil pekerjaan yang telah diselesaikan yang harus di pertanggung jawabkan para karyawan apabila masih ada pekerjaan yang belum selesai dengan harapan pimpinan. Dimensi tanggung jawab diukur dengan dua indikator yaitu:

1. Rasa tanggung jawab terhadap kerja
2. Rasa tanggung jawab dalam mengambil keputusan
3. Kerja Sama

Kerja sama merupakan sikap dan prilaku setiap karyawan yang menjalankan hubungan kerja sama dengan pimpinan atau rekan kerja untuk menyelesaikan pekerjaan secara bersama-sama. Dimensi keja sama diukur dengan dua indikator yaitu:

1. Jalinan kerja sama antar rekan kerja
2. Kekompakan antar karyawan dalam menyelesaikan masalah
3. Inisiatif

Inisiatif adalah segala bentuk gerakan dari dalam diri anggota untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah. Dimensi inisiatif diukur dengan suatu indikator yaitu :

1. Kemandirian dalam melaksanakan pekerjaan
2. Kemampuan dalam bekerja

Adapun dimensi dan indikator dari kinerja karyawan menurut Gary Dessler dialih bahasakan Paramita Rahayu (2018:68) adalah sebagai berikut :

1. Kualitas kerja yang terdiri dari indikator sebagai berikut:
   1. Ketepatan hasil kerja
   2. Ketelitian hasil kerja
   3. Kerapihan
2. Dimensi kuantitas kerja diukur dengan menggunakan indikator sebagai berikut:
   1. Hasil kerja
3. Dimensi kedisiplinan diukur dengan menggunakan indikator sebagai berikut :
   1. Kehadiran
   2. Peraturan perusahaan
4. Dimensi ketepatan waktu diukur dengan indikator sebagai berikut :
   1. Kecepatan waktu
5. Dimensi dampak interpersonal indikatornya adalah :
   1. Bekerja sama
   2. Komunikasi
   3. Peran serta

Sedangkan menurut Menurut Amstrong (2018:184) mejelaskan terdapat delapan dimensi kinerja yaitu:

1. Pemahaman pekerjaan atau kompetensi:
2. Menunjukan pemahaman dan keterampilan yang sangat diperlukan dala pencapaian efektivitas kerja.
3. Memahami harapan pekerjaan dan tetap melaksanakannya sesuai dengan perkembangan baru dalam wilayah tanggung jawabnya.
4. Menunjukan tanggung jawab sesuai dengan prosedur dan kebijakan pekerjaan.
5. Bertindak sebagai narasumber pada orang-orang yang bergantung untuk mendapatkan bantuan
6. Kualitas atau kuantitas kerja
7. Menyelesaikan tugas-tugas secara teliti, akurat, dan tepat waktu sehingga mencapai hasil yang diharapkan
8. Menyelesaikan tugas-tugas secara teliti, akurat, dan tepat waktu sehingga mencapai hasil yang diharapkan
9. Menunjukan perhatian pada tujuan-tujuan dan kebutuhan departemennya dan departemen lain yang bergantung pada pelayanan dan hasil kerjanya
10. Menangani berbagai tanggung jawab secara efektif
11. Menggunakan jam kerja secara produktif
12. Perencanaan atau pengorganisasian
13. Menetapkan sasaran yang jelas dan mengorganisasikan kewajiban bagi diri sendiri berdasarkan pada tujuan departemen, divisi, atau pusat manajemen
14. Mengidentifikasi sumber daya yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan dan sarana organisasi
15. Mencari pedoman saat ketidak jelasan tujuan atau prioritas.
16. Inisiatif atu komitmen
17. Menunjukan tanggung jawab pribadi ketika melaksanakan kewajiban pekerjaan
18. Menawarkan bantuan untuk mendukung tujuan dan sasaran departemen dan divisi
19. Bekerja dengan pengawasan yang minimal
20. Menunjukkan kesesuaian dengan jadwal kerja/harapan kehadiran untuk posisi tersebut
21. Penyelesaian masalah atau kreativitas
22. Mengidentifikasi dan menganalisis masalah
23. Merumuskan alternatif pemecahan masalah
24. Melakukan atau merekomendasikan tindakan yang sesuai
25. Menindak lanjuti untuk memastikan masalah telah diselesaikan
26. Kerja tim dan kerja sama:
27. Menjaga keharmonisan dan efektivitas hubungan dengan atasan, rekan kerja dan atau bawahan
28. Beradaptasi untuk perubahan prioritas dan kebutuhan
29. Berbagi informasi dan sumber daya dengan pihak lain untuk meningkatkan hubungan kerja yang positif dan kolaboratif
30. Kemampuan berhubungan dengan orang lain:
31. Berhubungan secara efektif dan positif dengan atasa, rekan bawahan dan stackholdes lainnya
32. Menunjukan rasa menghargai kepada setiap individu
33. Komunikasi (lisan dan tulisan)
34. Menyampaikan informasi dan ide secara efektif baik itu untuk lisan maupun tulisan
35. Mendengar dengan hati-hati dan memberi klarifikasi untuk memastikan pemahaman.

Sedangkan Afandi (2018:103) mengemukakan indikator-indikator kinerja pegawai adalah sebagai berikut :

1. Kuantitas hasil kerja segala macam bentuk satuan ukuran yang berhubungan dengan jumlah hasil kerja yang bisa dinyatakan dalam ukuran angka ataupadanan angka lainnya.
2. Kualitas hasil kerja segala macam bentuk satuan ukuran yang berhubungan dengan kualitas atau mutu hasil kerja yang dapat dinyatakan dalam ukuran angka atau padanan angka lainnya.
3. Efesiensi dalam melaksanakan tugas berbagai sumber daya secara bijaksana dan dengan cara yang hemat biaya.
4. Disiplin kerja taat kepada hokum dan peraturan yang berlaku .
5. Inisiatif kemampuan untuk memutuskan dan melakukan sesuatu yang benar tanpa harus diberi tahu, mampu menemukan apa yang seharusnya dikerjakan terhadap sesuatu yang ada di sekitar, berusaha untuk terus bergerak untuk melakukan beberapa hal walau keadaan terasa semakin sulit.
6. Ketelitian tingkat kesesuaian hasil pengukuran kerja apakah kerja itu udah mencapai tujuan apa belum.
7. Kepemimpinan proses mempengaruhi serta memberi contoh oleh pemimpin kepada Pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi.
8. Kejujuran salah satu sifat manusia yang cukup sulit untuk diterapkan.
9. Kreativitas proses mental yang melibatkan pemunculan gagasan atau yang melibatkan pemunculan gagasan.

Berdasarkan dimensi dan indikator diatas bahwa kinerja karyawan sangat penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Dimensi dan indikator kinerja karyawan yang peneliti gunakan adalah teori dari jhon miner.

### Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu merupakan dasar atas acuan yang berupa teori-teori atau temuan-temuan hasil berbagai penelitian sebelumnya dengan permasalahan yang relevan dan dapat dijadikan data pendukung. Terdapat banyak jurnal penelitian terdahulu yang menjadi referensi dari penelitian yang dilakukan peneliti. Berikut ringkasan penelitian terdahulu yang disajikan dalam bentuk tabel :

**Tabel 2. 1**

**Penelitian Terdahulu**

| **No** | **Peneliti, Judul, Nama** | **Hasil** | **Persamaan** | **Perbedaan** |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| 1 | Kentjana, N. M. P., & Nainggolan, P. (2018)  Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Pt. Bank Central Asia Tbk.).  In *National Conference of Creative Industry* | Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *punishment* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan | Meneliti variabel *punishmen*t dan kinerja karyawan | Tidak meneliti Lingkungan kerja |
| 2 | Robby Dharma (2018)  Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Karakteristik Pekerjaan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Mega Syariah Cabang  Padang  Majalah Ilmiah Vol. 25, No. 1, Maret 2018 Hal,  9-17 | Hasil penelitan menunjukan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan, bauran lingkungan kerja, karakteristik pekerjaan dan motivasi terhadap kinerja karyawan | Meneliti variabel Lingkungan kerja dan kinerja karyawan | Tidak meneliti *Punishment* |
| 3 | Yossi Eriawati (2018)  Pengaruh *Reward* Dan *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan Bank Syariah Mandiri KCP Simpang Empat Pasaman Barat  Vol. I, No. 2, 2018. | Hasil penelitian menunjukan bahwa *Punishment* mempunyai pengaruh yang positif signifikan terhadap kinerja karyawan. | Meneliti variabel *Punishment* dan Kinerja karyawan | Tidak meneliti variabel Lingkungan Kerja |
| 4 | Febrianti. S (2018)  Pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap motivasi kerja serta dampaknya terhadap kinerja (Studi pada Karyawan PT. Panin Bank Tbk. Area Mikro Jombang)  (Doctoral dissertation, Brawijaya University). | Secara parsial *reward, punishment* dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. | Meneliti variabel *punishment* dan kinerja karyawan | Tidak meneliti Lingkungan kerja |
| 5 | Apiana, R. N., & Juniaarti, A. T. (2023).  Pengaruh Karakteristik Pekerjaan dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank bjb Kantor Cabang Tamansari  (Doctoral dissertation, Unuversitas Pasundan). | Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif, dan signifikan antara karakteristik pekerjaan dan Punishment terhadap kinerja karyawan | Meneliti variabel punishment dan kinerja karyawan | Tidak meneliti Lingkungan kerja |
| 6 | Adam, F., & Immanuel, B. 2020.  *The Effect of Leadership, Reward And Punishment on Employee Performance*  In *Proceedings of the 2nd International Conference of Business, Accounting and Economics, ICBAE 2020, 5-6 August 2020.* | Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan, reward dan *punishment* secara simultan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. | Meneliti variabel *Punishment* dan kinerja karyawan | Tidak meneliti variabel Lingkungan kerja |
| 7 | De Jesus, F. S. (2023).  *The Influence ofWork Environment on Employee Performance.*  *Journal of International Business, Management and Finance Studies*, *1*(1), 23-29. | Hasil penelitian menunjukkan bahwa Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan | Meneliti variabel Lingkungan kerja dan kinerja karyawan | Tidak meneliti variabel *punishment* |
| 8 | Pitaloka, E., & Sofia, I. P. (2018).  *The affect of work environment, job satisfaction, organization commitment on OCB of internal auditors.*  *International Journal of Business, Economics and Law*, *5*(2), 10-18. | Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasi auditor internal. | Meneliti variabel Lingkungan kerja | Tidak meneliti variabel *punishment* dan kinerja karyawan |
| 9 | Stephen Stave (2019)  *The Effect Of Work Culture, Personal Technical Ability, Reward And Punishment On Employee Performance In Management Of Regional Revenue, Finance And Assets Office In Bali Province*  *International Journal of Management and Commerce Innovations Vol. 7, Issue 2, pp:*  *(760-770)* | Hasil penelitian menunjukan bahwa *Reward* dan *Punishment* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan | Meneliti variabel *Punishment* dan kinerja karyawan | Tidak meneliti variabel Lingkungan kerja |
| 10 | Grote, R. C. (2020)  *The Influence of Work Environment, Work Discipline and Motivation on the Performance of Civil Servants at the Ministry of Home Affairs*  *International Journal of Innovative Science and Research Technology Volume 5, Issue 11. DOI* | Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan | Meneliti variabel lingkungan kerja dan kinerja karyawan | Tidak meneliti variabel *Punishment* |
| 11 | Iis, E. Y., Wahyuddin, W., Thoyib, A., Ilham, R. N., & Sinta, I. (2022).  *The Effect of Career Development And Work Environment On Employee Performance With Work Motivation As Intervening Variable At The Office Of Agriculture And Livestock In Aceh.*  *International Journal of Economic, Business, Accounting, Agriculture Management and Sharia Administration (IJEBAS)*, *2*(2), 227-236. | Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karir dan lingkungan kerja pegawai berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja dan kinerja pegawai. | Meneliti variabel Lingkungan kerja dan Kinerja karyawan | Tidak meneliti variabel *Punishment* |
| 12 | Williams, S. (2020)  *The Influence of Work Discipline, Self Efficacy and Work Environment on Employee Performance of Melbourne City Manpower Office Employees*  *International Journal of Innovative Technology Volume 5, Issue 1* | Disiplin kerja, self efficacy dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan | Meneliti variabel Lingkungan kerja dan kinerja karyawan | Tidak meneliti variabel *Punishment* |
| 13 | Podsakoff, N. P. Podsakoff, P. M. Kuskova, V. V. (2019)  *The Influence of Reward and Punishment on Employee Performance at Wyndham Athens Residence*  *International Journal of Applied Business & International Management, Vol. 4 No. 3, 2019.* | Hasil penelitian menunjukan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan antara Punishment terhadap kinerja karyawan | Meneliti variabel *Punishment* dan kinerja karyawan | Tidak meneliti variabel Lingkungan Kerja |
| 14 | Dewi Susita, Wahiddah,Agung (2018)  *The influence ofWork Dicipline and Work Envirotment on Organizational Commitment Employee ofEnergy at PT. Biro Klasifikasi Indonesia (Persero) North Jakarta.*  *Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia (JRMSI),Vol.8 Gatra mapan.International Journal of research granthaalayahVol.7* | Lingkungan kerja dan Pengawasan Kinerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, secara simultan Pengawasan Kinerja dan lingkungankerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi | Meneliti variabel lingkungan kerja | Tidak meneliti variabel *punishment* dan Kinerja karyawan |
| 15 | Susan Were Barasa (2018)  *Influence of Work Environment on Performance in the Public Security Sector with a Focus on Police in Nairobi Kenya*  *(International Journal of Sustainable Development Vol.10 No.11 2018)* | Terdapat pengaruh positif dan signifikan secara parsial lingkungan kerja terhadap kinerja polisi di Nairobi Kenya | Meneliti variabel Lingkungan kerja dan Kinerja karyawan | Tidak meneliti variabel *Punishment* |
| 16 | Kum, F. D., Cowden, R., & Karodia, A. M. (2018).  *The impact of work environment, training and development on employee performance: A case study of ESCON Consulting.*  *Singaporean Journal of Business Economics and Management Studies*, *3*(3), 72-105. | Hasil dari  penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja, pelatihan dan pengembangan berpengaruh  positif secara signifikan terhadap kinerja karyawan | Meneliti variabel Lingkungan kerja danKinerja karyawan | Tidak meneliti variabel *Punishment* |
| 17 | Brewer, G .A. & Walker R. M. (2022)  *The Effect of Reward, Punishment, Internal Communication, and Work Enviroment on Employee Performance at Turner Construction Company*  *WORLD JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH AND PROJECT MANAGEMENT*, *2*(02), 70-75. | Hasil penelitian ini menunjukkan adanya hubungan positif antara Reward, Punishment, Komunikasi Internal, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. | Meneliti variabel *Punishment*, Lingkungan kerja dan Kinerja | Tidak meneliti di sektor perbankan |
| 18 | Annakis, J., Lobo, A., & Pillay, S. (2018).  *Exploring monitoring, work environment and flexibility as predictors of job satisfaction within Australian call centres*.  *International Journal of Business and Management*, *6*(8), 75. | Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pemantauan, fleksibilitas dan lingkungan kerja berkorelasi signifikan terhadap kepuasan kerja CSR. | Meneliti variabel lingkungan kerja | Tidak meneliti variabel *Punishment* dan Kinerja karyawan |
| 19 | Lamuda, I. (2023)  *Work Environment, Reward and Punishment for Employee Productivity: Evidence from singapore*.  *Novateur Publications*, (1), 243-255. | Hasil penelitian ini mwnunjukkan bahwa lingkungan kerja reward dan punishment berpengaruh positif secara signifikan terhadap produktivitas karyawan | Meneliti *Punishment* dan Lingkungan kerja | Tidak meneliti Kinerja karyawan |
| 20 | Mcconnel, C. R. (2021).  *The Effect Of Work Environment, Reward And Punishment On Employee Performance At Pt. Nationel Electric Company.*    *Global Journal of Educational Research, 2021, 16.1:5-20.* | Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. | Meneliti Punishment, Lingkungan kerja dan Kinerja karyawan | Tidak meneliti di sector perbankan |
| 21 | Bayu Indra Setia. (2022).  PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. HUNG-A INDONESIA DIVISI HI-END FACTORY CIKARANG SELATAN BEKASI  (Doctoral dissertation, Universitas Pasundan Bandung). | Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. | Meneliti Lingkungan Kerja dan Kinerja Karyawan | Tidak meneliti variabel *Punishment* |

Berdasarkan Tabel 2.1 dari beberapa penelitian terdahulu menunjukkan bahwa adanya keterkaitan antara variabel yang memfokuskan pada aspek kinerja (Y), meskipun terdapat perbedaan di antara variabel bebas. Dilihat dari penelitian terdahulu sangat jarang peneliti menggabungkan antara *Punishment* (X1) dan Lingkungan Kerja (X2) atau bahkan tidak ada yang menggabungkan kedua variabel tersebut pada penelitian di sektor perbankan. Karena itulah dalam penelitian ini peneliti menggunakan variabel bebas yaitu *Punishment* (X1) dan Lingkungan Kerja (X2) sebagai perbandingan dengan penelitian sebelumnya.

## Kerangka Pemikiran

Akhir-akhir ini sektor perbankan lumayan disorot dari sisi kinerjanya yang dianggap menurun tekanan kerja yang tinggi serta tuntutan untuk mencapai target yang tinggi seringkali menyebabkan stres pada karyawan. Tuntutan untuk memberikan pelayanan pelanggan yang cepat dan efisien, seringkali dalam situasi kompleks dapat mempengaruhi kinerja karyawan

Perbankan mengalami transformasi digital yang sangat cepat, yang memerlukan karyawan untuk terus mengikuti perkembangan teknologi baru. Karyawan mungkin juga menghadapi tantangan regulasi ketatnya peraturan perbankan dapat menambah kompleksitas pekerjaan dan memerlukan karyawan yang mampu mematuhi standar yang ketat.

Perbankan modern juga menuntut kolaborasi tim yang efektif, namun kadang kala ada hambatan dalam komunikasi dan kerjasama yang ada dalam lingkungan kerja karyawan yang bisa mempengaruhi kinerja secara keseluruhan. Oleh karena itu mengatasi permasalahn ini memerlukan karyawan professional yang mampu bekerja efektif dalam peraturan yang ketat dan mampu bekerjasama dengan rekan sesama karyawan.

Salah satu langkah yang bisa dilakukan perbankan dalam meningkatkan kinerja karyawannya adalah dengan memperbaiki penerapan *Punishment* dan Lingkungan kerja yang ada didalam perusahaannya. Karena didalam perusahaan yang penerapan *punishment* tepat dan efektif karyawan akan cendrung lebih bisa mengeluarkan kemampuan terbaiknya. Sama halnya dengan Lingkungan Kerja yang nyaman dan harmonis karyawan akan lebih bisa meningkatkan kinerjanya sesuai denga standar yang diharapkan.

Oleh karena itu dalam kerangka pemikiran ini penulis ingin meneliti *Punishment* dan Lingkungan Kerja sebagai variabel independent dan Kinerja karyawan sebagai variabel dependent. Kerangka pemikiran itu sendiri merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Kerangka pemikiran akan mempermudah pemahaman dalam mencermati arah-arah pembahasan dalam penelitian ini yang disertai dengan paradigma penelitian untuk memberikan gambaran yang lebih rinci dan jelas antara variabel penelitian. Kerangka pemikiran ini menghubungkan antara variabel independent yaitu *Punishment* (X1), Lingkungan Kerja (X2), terhadap variabel dependent Kinerja Karyawan (Y).

### Pengaruh *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan

Punishment mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya apabila *Punishment* semakin baik, yaitu mendapat teguran saat melakukan kesalahan, mendapat skorsing apabila terlalu sering melakukan kesalahan dan mendapatkan surat peringatan apabila melakukan kesalahan, maka kinerja karyawan akan semakin meningkat. *Punishment* merupakan sebuah cara untuk mengarahkan sebuah tingkah laku agar sesuai dengan tingkah laku yang berlaku secara umum. Pada dasarnya, *Punishment* membantu membuat karyawan yang melanggar supaya merasa jera dan tidak mengulanginya lagi.

Hal tersebut telah di teliti oleh Yossi Eriawati, (2018) dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Reward dan Punishment terhadap Kinerja karyawan Bank Syariah Mandiri KCP Simpang Empat Pasaman Barat”. Dijelaskan dalam penelitian tersebut bahwa variabel Punishment mempunyai pengaruh yang positif signifikan terhadap Kinerja karyawan. Penelitian Febrianti. S (2018) Pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap motivasi kerja serta dampaknya terhadap kinerja (Studi pada Karyawan PT. Panin Bank Tbk. Area Mikro Jombang). Dijelaskan bahwa punishment berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Penelitian Podsakoff, N. P. Podsakoff, P. M. Kuskova, V. V. (2019) “*The Influence of Reward and Punishment on Employee Performance at Wyndham Athens Residence* ”. Dijelaskan bahwa variabel punishment mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan penelitian terdahulu di atas, maka dapat dikatakan bahwa Punishment merupakan faktor yang sangat dominan terhadap Kinerja karyawan dalam suatu perusahaan untuk mencapai kinerja suatu usaha yang optimal dan juga untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu yang diinginkan suatu perusahaan.

### Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan nyaman memungkinkan karyawan untuk dapat bekerja lebih optimal. Apabila karyawan menyenangi lingkungan kerja dimana dia bekerja, maka karyawan akan betah di tempat bekerjanya, serta melakukan aktivitasnya secara efektif. Mengenai pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan telah diteliti sebelumnya oleh

Susan Were Barasa (2018) “*Influence of Work Environment on Performance in the Public Security Sector with a Focus on Police in Nairobi Kenya”*. Menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Robby Dharma (2018) “Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Karakteristik Pekerjaan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Mega Syariah Cabang Padang”. Menunjukka bahwa Lingkungan kerja berpengaruh signifikan pada kinerja karyawan. Grote, R. C. (2020) dalam penelitiannya yang berjudul “*The Influence of Work Environment, Work Discipline and Motivation on the Performance of Civil Servants at the Ministry of Home Affairs*” Juga menyatakan bahwa Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan penelitian terdahulu diatas bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, maka apabila karyawan memiliki lingkungan kerja yang baik dapat meningkatkan kualitas kinerjanya, sebaliknya jika lingkungan kerja tidak nyaman bagi karyawan maka kualitas kinerja akan menurun.

### Pengaruh *Punishment* dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

*Punishment* dan lingkungan kerja sangat penting dalam peningkatan Produktivitas , karena karyawan yang mendapatkan kebutuhan akan rasa aman dan nyaman di lingkungan suatu organisasi dan pemberian sanksi terhadap karyawan yang kurang disiplin maka akan menghasilkan kinerja yang baik sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan. Oleh karena itu, *Punishment* dan lingkungan kerja mempunyai pengaruh besar terhadap keberhasilan karyawan. Kinerja dipengaruhi oleh lingkungan kerja dan *Punishment*, apabila karyawan disiplin maka tidak akan terkena *punishment* yang merugikan diri sendiri serta perusahaan dan serta didukung oleh kondisi lingkungan kerja yang sehat dan nyaman di perusahaan serta didukung alat perkakas kantor dan pengaturan kerja perseorangan maupun kelompok, maka akan membuat kinerja semakin meningkat dan memberikan kontribusi secara optimal akan menhasilkan kinerja yang baik pula sehingga tujuan suatu perusahaan dapat tercapai.

Brewer, G. A. & Walker, R. M. (2022) “*The Effect of Reward, Punishment, Internal Communication, and Work Enviroment on Employee Performance Turner Contruction Company”.* Penelitian ini menunjukkan bahwa punishment dan lingkungan kerja berpengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Mcconnel, C. R. (2021) “*The Effect Of Work Environment, Reward And Punishment On Employee Performance At Pt. Nationel Electric Company.”.* Menunjukkan bahwa punishment dan Lingkungan kerja berpengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan kajian pustaka dan kerangka pemikiran sebelumnya, menunjukkan bahwa *Punishment* dan Lingkungan Kerja sebagai variabel independen serta Kinerja Karyawan sebagai variabel dependen, maka dalam penelitian ini digambarkan paradigma sebagai berikut :

*Punishment*

1. *Preventif*
2. *Represif*

Ivancevich dialih bahasakan siswanto (2019:24)

Lingkungan Kerja

1. Lingkungan Kerja Fisik
2. Lingkungan Kerja Non Fisik

Schultz dialih bahasakan Lita Hardian (2018:91)

Kinerja Karyawan

1. Kualitas Kerja
2. Kuantitas Kerja
3. Tanggung Jawab
4. Kerja Sama
5. Inisiatif

Jhon Miner dialih bahasakan Anwar Prabu Mangkunegara (2018:95)

Yossi Eriawati (2018)

Lamuda, I. (2023)

Bagis, F., & Pratama, B. 2020.

Robby Dharma (2018)

De Jesus, F. S. (2023)

Hidayat, R. (2021)

Pitaloka, E., & Sofia, I. P. (2018).

Susan Were Barasa (2018)

Annakis, J., Lobo, A., & Pillay, S. (2018).

**Gambar 2.1**

**Paradigma Penelitian**

Sumber: Pengolahan Data Oleh Peneliti (2023)

Keterangan :

Pengaruh Secara Parsial

Pengaruh Secara Simultan

## Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kerangka pemikiran dan paradigma penelitian maka hipotesis penelitian sebagai berikut :

1. Hipotesis Secara Simultan

Terdapat pengaruh *Punishment* dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.

1. Hipotesis Secara Parsial
2. Terdapat pengaruh *Punishment* terhadap kinerja kinerja karyawan
3. Terdapat pengaruh Lingkungan Kerja terhadap kinerja karyawan