

BAB II
TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil
1.	Faza Adhima Suratman <i>Ranjit</i> , 2023	Analisis Pengaruh <i>Reward</i> Terhadap Kinerja Karyawan Dan Penentuan Bobot Skala Prioritas <i>Reward</i> PT. XYZ	<i>Reward (X)</i> Kinerja Karyawan (<i>Y</i>),	<ol style="list-style-type: none"> 1. Variabel <i>reward Extrinsic</i> tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT . XYZ. 2. Variabel <i>reward Intrinsic</i> berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. XYZ
2.	Anisah Nur Aini (2020)	Analisis kinerja karyawan dilihat dari pemberian <i>reward</i> melalui kepuasan kerja pada karyawan PT. Hanarida tirta birawa sidoarjo	Pemberian <i>reward (X)</i> , kepuasan kerja (<i>M</i>), kinerja karyawan (<i>Y</i>)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pemberian <i>reward</i> tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan 2. <i>reward</i> memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. 3. Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Hanarida Tirta Birawa Sidoarjo

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil
				4. Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Hanarida Tirta Birawa Sidoarjo
3.	G.A.A.I. Pradnyani 2020	Pengaruh <i>Reward</i> Dan <i>Punishment</i> Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada CV. Ayudya Tabanan Bali	<i>Reward</i> (X1), <i>Punishment</i> (X2), dan Motivasi kerja Karyawan (Y)	1. Ada pengaruh positif dan signifikan dari <i>reward</i> dan <i>punishment</i> terhadap motivasi kerja baik secara parsial maupun simultan.
4.	Octavia, Annisa Dhea (2023)	Pengaruh Efektivitas Sistem Imbalan dan Hukuman terhadap Motivasi Kerja Kurir J&T Express	Sistem Imbalan (X1), Hukuman (X2), dan Motivasi (Y)	1. Sistem Imbalan berpengaruh terhadap Motivasi Kerja Kurir J&T Express. 2. Hukuman tidak berpengaruh terhadap Motivasi Kerja Kurir J&T Express antara pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan.
5.	Nida Saffalia Putri, 2024	Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Kurir	Motivasi Kerja (X1), Disiplin Kerja (X2) Dan Kinerja (Y)	1. Ada pengaruh yang signifikan antara variabel motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan bagian

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil
		J&T Express Juanda Sidoarjo		kurir J&T Express Juanda Sidoarjo
6.	Teguh Ginanjari, 2022	Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Kurir PT. Ninja Express Tasikmalaya	Disiplin Kerja (X1) Motivasi Kerja (X2), dan Kinerja Karyawan (Y)	2. Disiplin Kerja berpengaruh Terhadap Kinerja Kurir PT. Ninja Express 3. Motivasi Kerja tidak berpengaruh Terhadap Kinerja Kurir PT. Ninja Express Tasikmalaya
7.	Nailly Asmara Ning Ayu, 2022	Analisis Pengaruh Penghargaan Terhadap Kinerja Pegawai Yang Di Mediasi Oleh Motivasi Kerja	Penghargaan (X), Motivasi Kerja (M), dan Kinerja (Y)	1. Penghargaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. 2. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. 3. Penghargaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. 4. Motivasi Kerja mampu memediasi pengaruh penghargaan

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil
				<p>terhadap kinerja pegawai.</p> <p>5. PNS dan Pegawai Kontrak tidak ada perbedaan yang signifikan kinerja pegawai.</p>
8.	Faiza Manzoor 2021	rewards and Employee performance Eith the mediating Mechanism Of Employee Motivation	rewards (X) Employee Motivation (M) and Employee's Performance (Y)	<p>1. Hasil utama penelitian menunjukkan positif dan signifikan dampak <i>Intrinsic reward</i> terhadap kinerja karyawan.</p> <p>2. motivasi seorang karyawan secara signifikan memediasi hubungan antara <i>Extrinsic Reward</i> dan kinerja karyawan.</p>
9	Hamdani Bilal (2020)	Analisis Pengaruh Penghargaan Intrinsik, Penghargaan Ekstrinsik Dan Pelatihan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimediasi Oleh Motivasi Kerja (Studi Kasus	Penghargaan Intrinsik, Penghargaan Ekstrinsik Dan Pelatihan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan dan Motivasi Kerja	<p>1. Tidak Ada pengaruh signifikan antara penghargaan ekstrinsik terhadap motivasi kerja</p> <p>2. Motivasi kerja tidak memediasi antara penghargaan intrinsik terhadap kinerja</p> <p>3. Tidak Ada pengaruh signifikan antara penghargaan</p>

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil
		Telkom Akses Solo)		ekstrinsik terhadap kinerja karyawan
10	Goni, G.H (2021)	Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia Cabang Tahuna.	Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan	1. Motivasi Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan

Sumber : Hasil kajian peneliti, 2024

2.2 Kajian Teori

2.2.1 Motivasi Kerja

2.2.2.1 Pengertian motivasi

Mathis & Jackson (2018) berpendapat bahwa motivasi merupakan penyebab keinginan dari dalam diri individu untuk melakukan tindakan. Sedangkan menurut Rivai & Sagala (2014) motivasi adalah kumpulan sikap dan nilai yang mempengaruhi seseorang untuk mencapai tujuan

tertentu. Azhad, n.d., (2015) mengatakan motivasi dapat dartikan sebagai kekuatan yang penting bagi seseorang yang bisa mempengaruhi dan memotivasi dirinya sendiri untuk melakukan tindakan.

Menurut Robbins & Judge (2018) motivasi yaitu sebuah proses yang menjelaskan mengenai intensitas, arah dan kekuatan individu supaya tujuannya dapat tercapai. Azwar (2015) berpendapat bahwa sebuah dorongan yang dimiliki oleh individu atau kelompok masyarakat untuk bekerja sama secara optimal dalam mencapai tujuan yang telah direncanakan sebelumnya. Motivasi adalah dorongan seseorang untuk melakukan tindakan. Banyak yang mengartikan motivasi sebagai pendorong utama dibalik perilaku individu (Sutrisno, 2019).

Sedangkan Hasibuan (2020) berpendapat bahwa motivasi diambil dari bahasa latin yaitu *movere* yang berarti dorongan atau pemberian energi untuk menciptakan semangat kerja individu sehingga dapat bekerja dengan efektif, bekerjasama dan terintegrasi dalam upaya untuk mencapai sebuah kepuasan.

Secara umum tujuan motivasi di tempat kerja adalah memberikan keinginan seseorang untuk bekerja giat dan antusias guna mencapai tingkat produktifitas yang ideal. Motivasi ini langsung berdampak pada produktivitas dan pertumbuhan perusahaan. Karyawan akan termotivasi dan berusaha melaksanakan tanggung jawabnya dengan baik (Chaudhary & Sharma, 2012).

Dari beberapa penjelasan para ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah faktor penyebab seseorang dalam melakukan tindakan dengan semangat yang tinggi guna mendapatkan hasil yang maksimal.

2.2.2.2 Jenis-jenis motivasi

Menurut Hasibuan (2020) terdapat dua jenis motivasi antara lain:

a). Motivasi positif

Manajer menggunakan insentif positif (motivasi positif) untuk mendorong karyawan mencapai dan memenuhi tujuan perusahaan dengan memberi penghargaan atau penghargaan kepada mereka. Motivasi positif ini akan menumbuhkan persaingan positif dan meningkatkan moral karyawan.

b). Motivasi negatif

Motivasi negatif digunakan oleh manajer untuk mendorong karyawan yang berkinerja buruk di tempat kerja atau untuk mencapai tingkat keberhasilan yang tinggi. Contohnya diberi sanksi atau hukuman jika kinerjanya rendah.

Menurut Komaruddin (2018) motivasi dibagi menjadi dua yaitu motivasi intrinsik dan ekstrinsik. Motivasi intrinsik dapat diartikan sebagai dorongan atau keinginan yang muncul dari dalam diri seseorang. Sedangkan motivasi ekstrinsik adalah dorongan atau keinginan yang muncul dari faktor-faktor luar diri seseorang.

Meskipun Komaruddin (2018) memfokuskan motivasi intrinsik sebagai sarana untuk meningkatkan motivasi karyawan, namun ketiadaan

motivasi ekstrinsik akan mengakibatkan ketidakpuasan karyawan, yang akan berpengaruh pada perilaku dan kinerja karyawan menurut kedua faktor tersebut.

2.2.2.3 Teori-Teori Motivasi

1. Teori motivasi klasik

Teori ini dikemukakan oleh Frederick Winslow Taylor (Taylor, 1974) Teori ini disebut juga teori motivasi keperluan tunggal. Teori ini menganggap manusia aktif dalam bekerja untuk memenuhi keperluan fisik dan biologisnya. Hasilnya berupa uang ataupun barang, sehingga karyawan akan gigih dan termotivasi itu karena adanya imbalan atau upah. Disinilah manajemen menentukan bagaimana tugas yang dapat dilaksanakan serta bagaimana penerapan sistem insentifnya agar memberikan motivasi pada karyawan. Jika karyawan menginginkan pendapatan yang besar, maka mereka harus lebih produktif.

2. Teori motivasi Maslow (Teori Hierarki Kebutuhan)

Teori ini dikemukakan Abraham H. Maslow (1984). Teori ini dikenal sebagai Teori Hierarki Kebutuhan Maslow. Hierarki kebutuhan ini menggunakan teori jamak yang berarti individu bekerja sebagai respon terhadap dorongan untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang dimilikinya. Hierarki Dasar dari teori ini antara lain :

- a). Manusia merupakan makhluk sosial yang selalu memiliki keinginan dan dorongan untuk mencapai lebih banyak hal. Dorongan ini terus

berlanjut selama hidupnya, dan akan berakhir ketika hidupnya berakhir.

- b). Ketika kebutuhan seseorang sudah terpenuhi, maka hal tersebut tidak lagi menjadi pendorong motivasi untuknya, melainkan yang menjadi pendorong motivasi bagi seseorang adalah kebutuhan mereka yang masih belum terpenuhi.

Maslow (1984) berpendapat bahwa seseorang memiliki tingkat kebutuhan yang diinginkan. Yang artinya jika kebutuhan utamanya sudah tercukupi atau terpenuhi, lalu muncul kebutuhan lagi pada tingkat kedua untuk menggantikan kebutuhan utamanya. Begitupun selanjutnya sampai pada tingkat lima yaitu tingkat paling atas. Berikut ini tingkatan-tingkatan kebutuhan yang dimaksud:

1). Kebutuhan fisiologis

Adalah kebutuhan dasar yang harus dipenuhi oleh manusia untuk mempertahankan kelangsungan hidupnya, seperti makanan, air, udara pakaian, tempat tinggal, tidur, dan kebutuhan seksual.

2). Kebutuhan keamanan dan keselamatan

Adalah kebutuhan manusia untuk merasa aman dan terlindungi dari bahaya, ancaman, atau kerentanan. Ini meliputi perlindungan ancaman fisik, emosional, dan psikologis.

3). Kebutuhan akan rasa memiliki

Kebutuhan ini mencakup minat seseorang dapat diterima dan dicintai oleh orang lain. Selain itu juga merasa dihargai,

diperhatikan, dan merasa bahwa memiliki tempat yang nyaman didalam kelompok kerja dan lingkungannya.

4). **Kebutuhan untuk dihargai**

Merupakan kebutuhan psikologis, dalam teori Maslow ini berkaitan dengan pengakuan, penghargaan, dan prestise dari orang lain yang ingin merasa diterima dan dianggap penting dalam lingkungan kerja serta lingkungan masyarakat.

5). **Kebutuhan akan aktualisasi diri**

Salah satu kebutuhan paling kompleks dan puncak dalam hierarki kebutuhan Maslow (1984). Kebutuhan ini mencakup keinginan seseorang untuk mencapai kinerja dengan menggunakan potensi dan ketrampilannya.

3. **Teori Herzberg (Teori Dua Faktor)**

Teori ini dikembangkan oleh Frederick Herzberg (1985) dan membedakan menjadi dua jenis factor yaitu factor higiene dan factor motivasi. Kepuasan kerja didorong oleh adanya factor motivasi intrinsik, sedangkan ketidakpuasan kerja disebabkan oleh kekurangan factor higiene ekstrinsik. Artinya, kepuasan kerja terkait dengan keberadaan factor-faktor yang memotivasi intrinsik seperti rasa pencapaian, tanggung jawab. Sedangkan Factor higiene ekstrinsik seperti gaji, lingkungan kerja.

2.2.2.4 **Pengukuran motivasi kerja**

Indikator menurut Warr et al. (1979) antara lain sebagai berikut:

- 1). Saya merasakan kepuasan pribadi ketika saya melakukan pekerjaan ini.
- 2). Pendapat saya tentang diri saya baik ketika saya melakukan pekerjaan ini dengan baik.
- 3). Saya bangga melakukan pekerjaan saya sebaik mungkin.
- 4). Saya merasa bahagia ketika pekerjaan saya sesuai dengan standart saya yang biasa.
- 5). Saya suka melihat kembali pekerjaan hari itu dengan perasaan bahwa pekerjaan telah diselesaikan dengan bak.
- 6). Saya mencoba memikirkan cara untuk melakukan pekerjaan saya secara efektif

2.2.3 *Reward*

2.2.3.1 *Pengertian Reward*

Pengertian *Reward* adalah suatu bentuk penghargaan atau imbalan balas jasa yang diberikan kepada seseorang atau kelompok karena telah berperilaku baik, melakukan suatu keunggulan atau prestasi, memberikan suatu sumbangsih, atau berhasil melaksanakan tugas yang diberikan sesuai target yang ditetapkan. Istilah *reward* berasal dari bahasa Inggris yang artinya hadiah, penghargaan atau imbalan. Setiap organisasi menggunakan berbagai *reward* atau imbalan untuk menarik dan mempertahankan orang dan memotivasi mereka agar mencapai tujuan pribadi dan tujuan organisasi. Besar kecilnya *reward* yang diberikan bergantung kepada banyak hal, terutama ditentukan oleh tingkat pencapaian yang diraih.

Selain itu bentuk *reward* ditentukan pula oleh jenis atau wujud pencapaian yang diraih serta kepada siapa reward tersebut diberikan

Sutrisno (2019) berpendapat bahwa *reward* atau penghargaan adalah balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawan atas dasar pengorbanan waktu, tenaga, dan pikiran. Tujuan utama yang diharapkan oleh perusahaan dari program *reward* adalah sebagai berikut:

1. Menarik orang yang memiliki kualifikasi
2. Mempertahankan karyawan agar terus datang untuk bekerja
3. Memotivasi karyawan untuk mencapai kinerja yang tinggi

Menurut Purwanto (2020) jugak berpendapat bahwa *Reward* adalah alat untuk mendidik anak-anak supaya anak dapat merasa senang karena perbuatan atau pekerjaan-pekerjaan mendapat penghargaan

Jadi *reward* berarti ganjaran atau imbalan yang dapat menghasilkan kepuasan dan memperkuat suatu perbuatan dengan memberikan suatu variabel sehingga terjadi pengulangan. Ganjaran dapat diartikan dalam bentuk positif dan negatif, ganjaran dalam bentuk positif disebut *reward*, sedangkan ganjaran dalam bentuk negatif disebut *punishment*

2.2.3.2 Macam-macam *Reward*

Reward merupakan salah satu metode untuk memotivasi seseorang untuk melakukan kebaikan dan meningkatkan prestasinya. *Reward* dapat diartikan pula sebagai sebuah bentuk apresiasi kepada suatu prestasi tertentu yang diberikan, baik oleh dan dari perorangan. Sebagai faktor pemicu keberhasilan suatu perusahaan, pemberian penghargaan (*reward*)

memegang peranan penting. Seringkali dalam proses dalam mencapai tujuannya, perusahaan terkadang tidak tepat waktu atau kurang berhasil dilaksanakan. Dengan adanya *reward* bagi karyawan yang konsisten dan berhasil mencapai target yang telah diberikan, maka akan memacu karyawan tersebut untuk berbuat lebih baik lagi bagi organisasinya.

Menurut Irawanti (2016) *Reward* dapat diklasifikasikan kedalam dua kategori utama yaitu :

a). *Intrinsic Reward*

Intrinsic Reward yaitu sebuah penghargaan yang diterima oleh seorang karyawan yang berasal dari dalam diri karyawan tersebut. *Reward* ini biasanya berupa rasa puas dan terkadang juga berupa perasaan bangga terhadap sebuah pekerjaan yang telah dikerjakan sebelumnya. Beberapa bentuk *Intrinsic Reward* yaitu :

- 1) Penyelesaian (*Completion*), Beberapa orang memiliki kebutuhan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaannya, dan mereka akan merasa puas setelah tugas atau pekerjaan tersebut telah terselesaikan dengan baik. Rasa puas yang diperoleh dari penyelesaian tugas ini dapat menjadi motivasi positif terhadap upaya untuk menyelesaikan tugas selanjutnya.
- 2) Pencapaian (*Achievement*), Terkadang seseorang akan merasa bangga terhadap dirinya sendiri setelah meraih sebuah tujuan yang menantang. Perasaan bangga tersebut muncul karena mereka telah

melalui usaha untuk mencapai tujuan yang lebih sulit dibanding orang lain.

- 3) Otonomi (*Autonomy*), Sebagian orang memiliki perasaan bahwa mereka perlu dihargai dalam sebuah organisasi. Salah satu contoh agar seseorang merasa dihargai adalah diberinya kesempatan untuk mengambil sebuah keputusan penting dalam organisasi
- Pertumbuhan pribadi (*Personal growth*) Dengan berbagai macam jenis tugas yang diberikan oleh seorang karyawan tentu saja akan meningkatkan keterampilan yang dimilikinya

b). *Extrinsic reward*

Extrinsic reward adalah sebuah penghargaan yang diberikan oleh seseorang yang memiliki jabatan lebih tinggi atas pencapaian yang telah seseorang capai. Bentuk penghargaan ini mencakup kompensasi langsung (gaji dan upah, tunjangan, bonus), kompensasi tidak langsung (pesangon, jaminan sosial, asuransi) dan penghargaan bukan uang (promosi jabatan). Baik *Intrinsic Reward* maupun *extrinsic reward*, keduanya memiliki tujuan yang sama bagi yaitu:

- 1) Menarik orang yang memiliki kualifikasi untuk bergabung dengan organisasi
- 2) Mempertahankan karyawan agar terus datang untuk bekerja.
- 3) Memberikan motivasi kepada karyawan untuk mencapai tingkat kinerja yang tinggi.
- 4) Kemudahan pengaturan administrasi dan aspek hukum

- 5) Bersaing dalam keunggulan kompetitif
- 6) Menjamin Keadilan internal dan eksternal dapat terwujud.
- 7) Penghargaan terhadap perilaku yang diinginkan perusahaan

2.2.3.3 Indikator *extrinsic reward*

Indikator Extrinsic Reward menurut Edirisooriya (2014), antara lain:

- a. Gaji merupakan tanda balas jasa dalam bentuk uang yang diterima karyawan sebagai bentuk kontribusi dalam menyumbangkan tenaga serta pemikiran untuk mencapai tujuan perusahaan
- b. Bonus adalah Sistem pembayaran yang memberi penghargaan kepada karyawan untuk kinerja terkini daripada kinerja historis. Cara bonus dan penghargaan dikategorikan juga mempengaruhi motivasi orang. Meskipun agak manipulatif, membagi penghargaan dan bonus ke dalam kategori bahkan jika kategorinya tidak berarti dapat meningkatkan motivasi. karyawan lebih cenderung merasa kehilangan penghargaan jika tidak menerima satu dari setiap kategori, dan kemudian bekerja lebih keras untuk mendapatkan penghargaan dari lebih banyak kategori (Wiltermuth & Gino, 2013 dalam Robbins & Judge, 2019)
- c. Tunjangan adalah pendapatan yang didapatkan oleh karyawan seperti dana pensiun, perawatan di rumah sakit dan liburan diluar gaji karyawan sebagai bantuan perusahaan yang tergabung bersama gaji bulanan. Pada umumnya merupakan hal yang tidak

berhubungan dengan kinerja karyawan, akan tetapi didasarkan pada senioritas atau catatan kehadiran

- d. Promosi. Manajer menjadikan penghargaan promosi sebagai usaha untuk menempatkan orang yang tepat pada pekerjaan yang tepat. Kinerja jika diukur dengan akurat, sering kali memberikan pertimbangan yang signifikan dalam alokasi penghargaan promosi.

2.2.4. Kinerja Karyawan

2.2.4.1 Pengertian kinerja karyawan

Sutrisno et al., (2019) mengatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dilakukan oleh individu untuk menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepada karyawan atas dasar kecakapan, pengalaman, kesungguhan, dan waktu. Sedangkan M. Hasibuan (2011) berpendapat bahwa kinerja yaitu pencapaian hasil seseorang ketika mereka menyelesaikan tanggung jawabnya dengan sungguh-sungguh, tepat waktu, dan dengan kemampuan yang dimiliki.

Mangkunegara (2019) menambahkan kinerja adalah pencapaian hasil kerja oleh karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya, baik dalam jumlah maupun mutu yang didasarkan pada tanggung jawabnya. Individu yang mencapai kinerja yang tinggi cenderung menikmati dalam menyelesaikan tugas secara personal dan tidak berharap penghargaan berupa materi (Luthans, 2006). Kemudian Sutrisno (2012) mengemukakan kinerja karyawan mengacu pada hasil yang telah

diperoleh seseorang dari perilaku atau tindakan yang dilakukan dalam melaksanakan aktivitas kerja.

Dari pendapat para ahli diatas, peneliti menyimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah pencapaian hasil kerja seseorang yang didasari kemampuan yang dimilikinya tanpa adanya paksaan dari pihak lain.

2.2.4.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan

Menurut Byard an Rue dalam Sutrisno et al. (2010) yang dikutip oleh Phonna (2019) kinerja karyawan dipengaruhi oleh dua hal yaitu individu dan lingkungan. Faktor individu tersebut antara lain adalah:

- a). Upaya yang menunjukkan keterkaitan antara kemampuan fisik dan mental dalam menjalankan tugas gerak.
- b). Abilities, yaitu kemampuan atau ciri-ciri pribadi yang dibutuhkan untuk menyelesaikan tugas.
- c). Role atau task perception, adalah semua perilaku dan tindakan yang diyakini seseorang sebagai hal yang diperlukan dalam menyelesaikan tugasnya.

Kondisi fisik, waktu, bahan, pendidikan, pengawasan, desain organisasi, pelatihan, dan keberuntungan merupakan faktor lingkungan yang mempengaruhi kinerja karyawan. Faktor individu dipengaruhi oleh faktor lingkungan tersebut, yang secara tidak langsung dapat menentukan kinerja seseorang.

2.2.4.3 Dimensi dan indikator kinerja karyawan

Menurut Netemeyer & Iii (2007) dimensi dan indikator kinerja karyawan dibagi menjadi dua yaitu :

a. In Role

- 1). Saya memenuhi persyaratan kinerja formal saat melayani pelanggan
- 2). Saya melakukan semua tugas untuk pelanggan yang diminta dari saya
- 3). Saya menyelesaikan semua perilaku layanan pelanggan yang diharapkan secara memadai

b. Extra role

- 1). Saya melampaui panggilan tugas saat melayani pelanggan
- 2). Saya dengan rela berusaha keras untuk membuat pelanggan puas
- 3). Saya membantu pelanggan dengan masalah diluar yang diharapkan atau diperlukan.

2.3 Hubungan Antar Variabel

2.3.1 Pengaruh *extrinsic reward* terhadap Kinerja karyawan

Kinerja karyawan salah satunya dipengaruhi oleh faktor pemberian *Reward*, dengan pemberian *reward* ini diharapkan dapat meningkatkan kinerja kepada setiap karyawan atas jasanya yang telah diberikan. Dengan begitu pemberian *reward* menjadi elemen penting untuk menciptakan tinggi rendahnya kinerja karyawan (Muqoyyarah, 2018). Menurut Sjahrudin, and S. Purnomo (2018) salah satu metode yang dapat digunakan untuk memotivasi dan meningkatkan

kinerja karyawan dalam bekerja adalah dengan memberikan *reward* terhadap karyawan.

Bukti empiris dari penelitian Ranjit (2023) hasil penelitian menunjukkan Variabel *extrinsic reward* berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. XYZ. Penelitian Dhea (2023) hasil penelitian menunjukkan Sistem Imbalan berpengaruh terhadap Motivasi Kerja Kurir J&T Express

2.3.2 Pengaruh *extrinsic reward* terhadap motivasi kerja karyawan

Menurut Sutrisno (2019) *reward* merupakan alat motivasi untuk mendorong yang paling ampuh bagi perusahaan untuk mendorong para karyawan bekerja dengan baik. Adapun *reward* yang kurang memadai akan membuat mereka kurang tertarik untuk bekerja keras, dan memungkinkan mereka bekerja tidak tenang, dari sini jelaslah bahwa besar kecilnya *reward* sangat mempengaruhi motivasi kerja para karyawan.

Bukti empiris dari studi yang dilakukan oleh Pradnyani (2020) Ada pengaruh positif dan signifikan dari *reward* terhadap motivasi kerja

2.3.3 Pengaruh motivasi kerja Karyawan terhadap kinerja karyawan

Motivasi merupakan hal yang sangat penting bagi karyawan. Karena dengan adanya motivasi karyawan terdorong untuk bekerja lebih baik, sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai. Motivasi digunakan sebagai dorongan karyawan untuk bertindak dalam memenuhi kebutuhannya dan dalam mencapai tujuan.

Bukti empiris dari penelitian Putri, (2024) hasilnya menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara variabel motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan bagian kurir J&T Express Juanda Sidoarjo

2.3.4 Memediasi motivasi kerja Karyawan

Extrinsic reward adalah praktik yang digunakan perusahaan untuk mencapai tujuan yang diharapkan (Güngör, 2011). Menurut Barber dan Bertz (2000) *Extrinsic Reward* sangat membantu organisasi untuk menangkap menarik, mempertahankan dan memotivasi karyawan yang memiliki potensi tinggi dengan mendapatkan tingkat kinerja yang tinggi.

Bukti empiris dari studi yang dilakukan Mazoor (2021) membuktikan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh sebagai variabel mediasi antara *Extrinsic Reward* dan kinerja karyawan.

2.4 Kerangka Konseptual

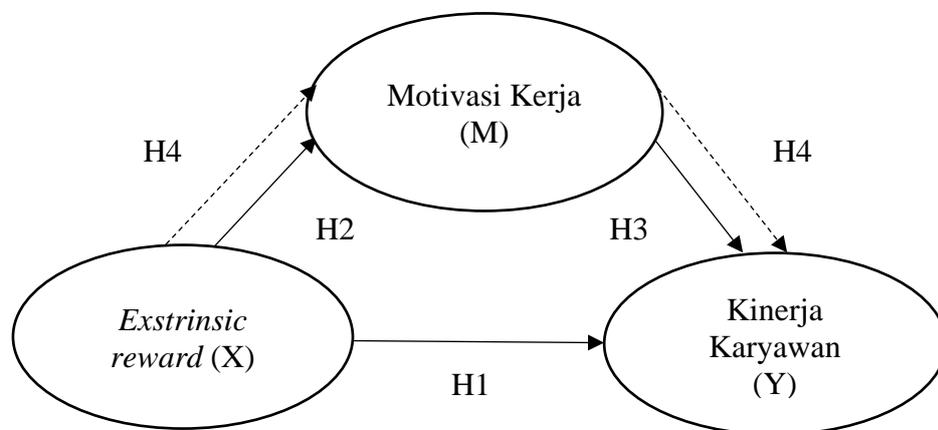
Dari penjelasan beberapa teori dan hasil dari penelitian terdahulu, bisa disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan pencapaian atas hasil kerja seseorang yang didasari kemampuan yang dimilikinya tanpa adanya paksaan dari pihak lain. Kinerja mencakup pencapaian tujuan, target, atau standar yang telah ditetapkan, serta kualitas kerja yang dihasilkan.

Motivasi kerja dan *Extrinsic Reward* dapat menjadi faktor yang penting dalam menciptakan kinerja yang baik. Motivasi kerja, seperti rasa kepuasan gaji dan keinginan untuk mencapai tujuan yang lebih tinggi, dapat membantu karyawan untuk mempertahankan motivasi dan kinerja yang baik dalam jangka panjang. Sedangkan reward ekstrinsik dapat membantu meningkatkan kinerja secara

keseluruhan dengan menghasilkan ide-ide baru dan solusi inovatif untuk masalah yang dihadapi.

Oleh karena itu, untuk mencapai tujuan dan mengembangkan perusahaan dengan meningkatkan kinerja diperlukan adanya reward ekstrinsik dan motivasi kerja karyawan. Dengan adanya *Extrinsic Reward*, karyawan yang termotivasi dapat membuat karyawan semangat dalam bekerja sehingga lebih produktif.

Berdasarkan pada pemikiran diatas, berikut ini penggambaran kerangka atau model konseptual:



Gambar 2.1 Model Konseptual

2.5 Hipotesis

Berdasarkan informasi yang disajikan dalam latar belakang dan literature yang tersedia, telah dirumuskan suatu hipotesis sebagai berikut:

H1 : Diduga *extrinsic reward (X)* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y)

H2 : Diduga *extrinsic reward (X)* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja Karyawan (M)

H3 : Diduga motivasi kerja (M) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y)

H4 : Diduga motivasi kerja (M) memediasi antara *extrinsic reward* (X) dan Kinerja Karyawan (Y)