

BAB I

PENDAHULUAN

I.1 Latar Belakang Masalah

Pencapaian tujuan suatu lembaga instansi memerlukan dukungan Sumber Daya Manusia (SDM) yaitu para pegawai yang berkualitas. Berkualitas di sini mengartikan bahwa para pegawai perlu memiliki kinerja baik yang selalu dipelihara dan ditingkatkan (Koencoro, Al Musadieg, & Susilo, 2012; Sinambela 2017). Kinerja yang baik akan ditunjukkan oleh para pegawai apabila instansi memberikan dorongan atau motivasi yang tinggi sehingga para pegawai akan lebih merasa dihargai dan dapat bekerja sesuai dengan visi misi dari instansi tersebut (Gohari, Ahmadloo, Boroujeni, & Hosseinipour, 2013). Sumber Daya Manusia (SDM) kini akhirnya menjadi salah satu kunci keberhasilan instansi untuk menuju arah yang diinginkan demi mencapai keunggulan yang kompetitif (Boxall & Purcell, 2011) .

Kinerja terbaik yang dapat dihasilkan oleh para pegawai juga dapat menimbulkan rasa puas tersendiri bagi setiap individu masing-masing. Timbulnya rasa kepuasan tersebut akan mampu mendorong para pegawai untuk terus melahirkan kinerja-kinerja terbaik mereka demi instansi mereka dan untuk pelayanan terbaik yang mereka berikan kepada masyarakat. Peningkatan kinerja pada tiap para pegawai perlu untuk terus diperhatikan dan dievaluasi untuk melihat serta melakukan serangkaian perbaikan demi meningkatkan dan mempertahankan mutu dan kualitas kinerja pada setiap individu. Sehingga *output* yang diberikan dari kinerja yang baik dan berkualitas tersebut akan membawa dampak positif terhadap instansinya (Sukma, 2017).

Sumber Daya Manusia (SDM) yang terus dikelola dengan baik oleh pihak instansi akan melahirkan pegawai-pegawai yang memiliki kinerja yang baik pula. Demi melahirkan kinerja-kinerja terbaik tersebut banyak cara yang dapat dilakukan oleh instansi tersebut. Dari hasil penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa *reward* dan *punishment* memiliki pengaruh yang cukup besar yakni sebesar

54,8% pada hasil kinerja pegawai (Koencoro et al., 2012). Hal ini juga didukung oleh penelitian-penelitian lainnya yang menunjukkan bahwa salah satu cara yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja adalah dengan menerapkan pemberian *reward* dan *punishment* sebagai bentuk dorongan atau motivasi yang akan diberikan (Kamsir, 2004; Mas'ud, Jonathan, & Lau, 2015; Sinambela, 2017). Dari hal itulah dalam penelitian ini memilih *reward* dan *punishment* sebagai variabel yang akan digunakan untuk mempengaruhi tingkat kinerja pegawai.

Pemberian *reward* dan *punishment* ini akan menjadi sebuah alat yang dapat mendorong para pegawai untuk berkeinginan menunjukkan kinerja terbaik mereka dan akan timbul adanya rasa saling menguntungkan satu sama lain antara pihak pegawai dengan pihak instansi. Namun, pihak instansi di sini perlu memiliki strategi yang tepat untuk menerapkan *reward dan punishment* yang akan diberikan kepada para pegawai. Adanya pelatihan dan pengembangan diri juga dapat membantu sebagai penyeimbang oleh pegawai untuk membantu mereka dalam menyelesaikan segala target yang telah ditetapkan. (Aktar, Sachu, & Ali, 2012)

Berawal dari pemberian penghargaan atau *reward* akhirnya menjadi salah satu bentuk apresiasi yang dapat membuat seseorang merasa lebih dihargai atas hasil kerja kerasnya. Adanya *reward* ini dapat menjadi salah satu metode yang digunakan dalam memotivasi seseorang untuk meningkatkan prestasi kerja mereka secara lebih optimal (Fitri, Ludigdo, & Djamhuri, 2013). Setiap lembaga instansi dapat menentukan bentuk *reward* seperti apa yang akan diberikan kepada anggotanya. Penentuan dalam pemberian *reward* oleh pihak instansi juga perlu memperhatikan proses bagaimana mereka dalam melakukan pencapaian *reward* tersebut termasuk di dalamnya perilaku-perilaku positif pegawai yang akan mengarah pada kinerjanya. *Reward* ini akan memiliki pengaruh besar bagi lembaga instansi tersebut untuk terus meningkatkan kualitas kinerja para pegawainya menjadi lebih baik.

Para pegawai yang mendapatkan *reward* akhirnya akan lebih merasa dihargai dan akan beranggapan bahwa pihak instansi tersebut sangat peduli dan

mau ikut terlibat dalam pengembangan karir mereka (Dewhurst, 2010). Hal ini sama seperti pada pemilihan bentuk jenis *reward* seperti apa yang akan diberikan, karena pada penelitian sebelumnya ditemukan bahwa adanya hubungan yang signifikan antara jenis *reward* yang akan diberikan dengan peningkatan kinerja pegawai (Salah, 2016)

Adanya *reward* yang diberikan sebagai bentuk apresiasi kepada para pegawai tidak hanya berbentuk kenaikan gaji, atau semacamnya tetapi dalam memberikan sebuah *reward* juga diperlukan yang selinier dengan maksud dan tujuan dari adanya pemberian *reward* tersebut. Koencoro (2013) dalam penelitiannya menyebutkan bahwa *reward* dapat dikategorikan kedalam dua bentuk, yaitu *extrinsic reward* dan *intrinsic reward*. Bentuk *reward* tersebut tentunya juga akan berbeda dengan tingkat kinerja yang dihasilkan oleh para pegawai, namun apapun bentuk *reward* tersebut dapat memicu timbulnya kinerja yang baik dan motivasi dalam diri para pegawai agar dapat menghasilkan prestasi-prestasi kerja yang membanggakan. *Reward* dalam bentuk *extrinsic* dan *intrinsic* telah menunjukkan pengaruh sebesar 70,2% pada kinerja pegawai Bank yang ada di Bangladesh, dan menunjukkan adanya korelasi yang kuat antara *reward* dalam bentuk *extrinsic* maupun *intrinsic*. Dalam penelitiannya *reward* merupakan variabel independen yang akan mempengaruhi timbulnya kinerja sebagai variabel dependen (Aktar et al., 2012).

Pemberian *reward* juga pernah diteliti pada pegawai Bank di Pakistan yang menunjukkan adanya pengaruh yang positif terhadap kinerja para pegawainya, namun hanya menggunakan *reward* secara *intrinsic*. Hasilnya pemberian *reward intrinsic* ini berpengaruh dengan adanya peran motivasi di dalamnya, karena para pegawai akan lebih mengeksplor kinerja mereka ketika adanya apresiasi dari perusahaan yang dapat memotivasi mereka (Com et al., 2015). Penelitian lain dari luar negeri yang dilakukan di Cina juga menunjukkan bahwa adanya pengaruh yang signifikan kepada para pegawai manufaktur elektro terkait adanya pemberian *reward* terhadap kinerja mereka dan juga memiliki hubungan yang signifikan dengan motivasi yang ditimbulkan (Bao & Nizam,

2017) Penelitian lain yang dilakukan oleh Fareed et al., (2013) dengan judul *The Impact of Rewards on Employee's Job Performance and Job Satisfaction*, juga menunjukkan bahwa adanya pemberian *reward* akan berpengaruh positif terhadap kinerja para pegawai dalam suatu organisasi karena nantinya akan dapat meningkatkan efisiensi dan keefektifan pegawai dalam bekerja.

Pemberian penghargaan untuk para pegawai yang menunjukkan kinerja terbaiknya juga pernah diselenggarakan oleh Direktorat Jenderal Pajak (DJP) yang dilakukan setiap tahunnya. Penganugerahan Penghargaan Kinerja Pegawai ini diberikan kepada para pegawai yang mampu melampaui kinerja mereka sehingga dengan penghargaan ini dapat dijadikan dorongan untuk terus berkembang dan menjadi inspirasi bagi para pegawai lainnya. Sri Mulyani selaku Menteri Keuangan (Menkeu) yang turut hadir didalam penganugerahan tersebut juga mengatakan bahwa adanya penghargaan ini juga sebagai bentuk untuk menghargai para pegawai yang terus berupaya meningkatkan kinerja (Kemenkeu.go.id/2/10/2018).

Apabila suatu kinerja yang baik dapat diapresiasi dengan pemberian *reward* maka akan terdapat pula pemberian *punishment* atau hukuman bagi para pegawai yang menunjukkan kinerja yang buruk. *Punishment* ini merupakan faktor lain selain *reward* yang juga berpengaruh terhadap tinggi rendahnya kinerja pegawai. Adanya *punishment* ini dilakukan agar para pegawai lebih berhati-hati dalam bekerja serta dapat menaati aturan yang berlaku agar tidak terjadi pelanggaran yang membuatnya terkena *punishment* tersebut (Abdul, Herman, & Purnomo, 2017). Tujuan dari pemberian *punishment* ini sama dengan *reward* yakni meningkatkan kinerja. Dari adanya *punishment* ini para pegawai dapat lebih bertanggung jawab atas apa yang menjadi pekerjaan mereka, karena apabila mereka lalai dalam tanggung jawabnya maka akan ada *punishment* yang mereka dapatkan.

Seperti halnya pada pemberian *reward* yang bentuknya disesuaikan dengan maksud dan tujuan serta hasil kinerjanya, maka *punishment* juga diberikan sesuai dengan apa yang telah dilanggar oleh para pegawai. Beberapa penelitian telah

menghasilkan temuan yang berbeda sesuai dengan bentuk *punishment* seperti apa yang diberikan. Biasanya para pegawai yang melakukan pelanggaran akan diberikan SP (Surat Peringatan) sebagai bentuk peringatan agar tidak mengulangi kesalahannya lagi. Namun apabila kesalahan yang dilakukan oleh pegawai tersebut merupakan kesalahan yang besar seperti mencuri uang maka pihak perusahaan bisa memberikan *punishment* yang cukup besar pula yakni dengan diberhentikannya pegawai tersebut dari perusahaan (Rumokoy, 2019).

Punishment yang diterapkan dapat memiliki peran penting dalam memelihara kedisiplinan para pegawai, yang mana nantinya mereka akan mampu memberikan hasil kinerja yang baik. *Punishment* ini diberikan sesuai dengan apa yang telah dilakukan oleh para pegawai, karena pada dasarnya *punishment* ini ada sebagai salah satu alat motivasi para pegawai agar lebih baik lagi dalam bekerja (Hasibuan, 2009). Ketika pegawai sering mendapatkan sebuah hukuman atau *punishment* maka ia akan merasa bersalah dan semakin mengurangi kesalahan atau tindakan yang ia lakukan. Begitu juga sebaliknya ketika pegawai sering mendapatkan sebuah *reward* maka pegawai tersebut akan lebih termotivasi dan memiliki semangat yang tinggi untuk melakukan tindakan yang baik itu. Adanya hal tersebut berdampak pada hasil kinerja yang ia berikan pada lembaga instansinya (Ali, Haselman, & Hj.Hasniati, 2011). Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa adanya *punishment* yang diterapkan juga memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Astuti, Sjahrudin, & Purnomo, 2018; Irawanti, 2016). Namun pada penelitian lainnya menunjukkan hasil yang berbeda bahwa adanya *punishment* memiliki pengaruh yang positif tapi tidak signifikan terhadap kinerja pegawai (Purnama, 2015).

Tujuan dari pemberian *reward* dan *punishment* secara bersamaan untuk meningkatkan kinerja juga telah banyak dilakukan oleh penelitian sebelumnya, dan hasilnya menunjukkan bahwa pemberian *reward* dan *punishment* secara bersamaan memang memiliki dampak hasil yang positif terhadap peningkatan kinerja. Pada hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Febrianti, Al Musadieq, and Prasetya (2014) terkait pengaruh penghargaan (*reward*) dan

punishment terhadap motivasi kerja serta dampaknya terhadap kinerja pada pegawai PT.Panin Bank Tbk. Area Mikro Jombang dengan menggunakan metode *explanatory research* dan pendekatan kuantitatif sebanyak 47 responden pegawai. Hasil penelitian menunjukkan bahwa adanya *reward* dan *punishment* tersebut menghasilkan pengaruh positif dan signifikan terhadap hasil kinerja pegawai. Adanya hal tersebut membuat pihak instansi perlu untuk membuat sistem *reward* dengan baik agar dapat memperkuat adanya perilaku positif para pegawai yang nantinya akan mengarah pada hasil kinerja mereka, serta diberlakukannya *punishment* yang sesuai dengan pelanggaran yang mereka lakukan agar tidak mengurangi kesalahan yang sama. Penelitiannya lainnya yang dilakukan oleh Astuti, Sjahrudin, & Purnomo (2018) juga menunjukkan adanya pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap kinerja pegawai di PT.BPR Hasamitra Makasar. Hasilnya menunjukkan bahwa *punishment* lebih berpengaruh terhadap kinerja para pegawai dibandingkan dengan *reward* karena *punishment* yang diterapkan telah dapat berjalan dengan baik dan bisa dijadikan sebagai pendorong untuk para pegawai mengoptimalkan kinerja sesuai dengan tujuan perusahaan.

Penelitian-penelitian tersebut menunjukkan adanya pengaruh yang diberikan atas pemberian *reward* dan *punishment* terhadap hasil kinerja para pegawai di lembaga atau organisasi profit. Sedangkan pada lembaga atau organisasi non profit seperti perpustakaan belum ditemui penelitian serupa yang membahas terkait adanya pengaruh *reward* dan *punishment* pada kinerja yang mana objek pegawai perpustakaan di sini adalah mereka para pustakawan. Pustakawan disini merupakan SDM terpenting dalam meningkatkan mutu perpustakaan agar lebih dikenal dan dikunjungi oleh banyak pengguna. Apabila dalam memberikan layanan tersebut pustakawan dapat memberikan layanan prima maka dapat dipastikan bahwa perpustakaan tersebut memiliki nilai kualitas yang unggul. Sehingga sangat dibutuhkan kinerja yang baik untuk menghasilkan suatu kualitas yang baik pula.

Kualitas kinerja pustakawan dapat dijadikan sebagai tolak ukur atas keberhasilan dari suatu perpustakaan. Menunjukkan kinerja yang baik maka dapat

membuat pengunjung merasa puas dan akan berpengaruh pada perilaku pengguna selanjutnya (Susilowati, 2009). Selama ini kualitas kinerja pustakawan yang ada di Indonesia dirasa masih tertinggal jauh apabila dibandingkan dengan Malaysia ataupun Singapura (Miftah, 2017). Masih banyak pustakawan yang menunjukkan kinerja yang kurang baik, seperti bermalas-malasan, tidak ramah dengan para pengguna bahkan tidak peduli dengan apa yang dibutuhkan oleh pengguna. Sering kali ditemui pustakawan tidak peka akan apa yang diinginkan atau dibutuhkan oleh pengguna sehingga membuat pengguna yang meminta tolong terlebih dahulu. Sedangkan dalam menunjukkan kinerja yang baik maka pustakawan perlu untuk peka menawarkan bantuan terlebih dahulu apabila melihat pengguna yang kebingungan (Rosyidi, 2015).

Pengelola perpustakaan atau pustakawan di era saat ini memang perlu untuk lebih diperhatikan, mengingat pentingnya peran pustakawan di era informasi sekarang yang membuat pustakawan sadar akan pentingnya pengetahuan dan kemampuan yang dimiliki. Mengimplementasikan pengetahuan dan kemampuan yang dimiliki dari hasil pendidikan maupun pelatihan dapat menjajikan sejauh mana pustakawan tersebut dapat bersikap profesional dan menunjukkan hasil kinerja yang baik (Fitriyani, 2014). Kedepannya pustakawan dapat lebih termotivasi dan mampu meningkatkan kinerja yang berkualitas dalam menjalankan tugasnya.

Pada lembaga Badan Arsip dan Perpustakaan yang merupakan salah satu lembaga yang bertanggung jawab atas kinerja pustakawan juga telah mencoba menerapkan adanya pemberian *reward* dan *punishment* kepada para pegawainya termasuk pustakawan yang bekerja di bawah naungan lembaga tersebut, pemberian *reward* ini berupa penghargaan yang diberikan dalam bentuk penetapan sebagai pegawai teladan. Selain itu bentuk *reward* lainnya diberikan dalam bentuk penambahan nilai dalam DP3 ataupun diberikannya uang penghargaan. Sedangkan untuk *punishment* yang diberikan adalah berupa tindakan hukuman disiplin bagi mereka yang melakukan pekerjaan yang salah atau tidak sesuai tupoksinya.

Dikalangan pustakawan sendiri telah banyak bentuk *reward* yang diberikan kepada pustakawan yang memiliki kualitas kinerja terbaik dan prestasi yang unggul, seperti yang diberikan oleh Perpustakaan Nasional (Perpusnas) RI yang merupakan Lembaga Pemerintahan yang bertanggung jawab atas tugas pemerintahan dalam bidang perpustakaan. Perpustakaan Nasional (Perpusnas) saat ini telah banyak mengeluarkan penghargaan-penghargaan yang ditujukan untuk para pustakawan demi meningkatkan kualitas kerja dan terciptanya citra pustakawan yang baik. Salah satu bentuk penghargaan diberikan pada saat yang bertepatan dengan perayaan HUT ke-72 RI di Jakarta. *Reward* ini diberikan kepada enam pustakawan berprestasi nasional yang telah lolos seleksi sampai tahap akhir. Muhammad Syarief selaku Kepala Perpustakaan Nasional (Perpusnas) menjelaskan bahwa pemberian *reward* kepada enam pustakawan tersebut patut diberikan karena sebagai bentuk apresiasi atas hasil kinerja yang baik yang selama ini telah diberikan untuk perpustakaan.

Agenda lainnya yang diadakan dalam rangka mengapresiasi kinerja pustakawan dengan memberikan *reward* juga dilakukan oleh Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Provinsi Jawa Timur untuk para pustakawan berprestasi tingkat provinsi. Salah satu pustakawan yang ada pada perpustakaan perguruan tinggi negeri Surabaya seperti UNAIR dan ITS berhasil meraih *reward* tersebut dan masuk dalam lima besar pustakawan berprestasi. Perwakilan dari UNAIR ialah Prasetyo Adi Nugroho, S.Sos yang meraih juara III dan dari ITS yang diwakili oleh Astutik Qomariyah, S.Sos., M.Hum meraih juara harapan I. Adanya *reward* ini bertujuan agar para pustakawan lebih termotivasi dalam meningkatkan profesionalitasnya (Dinas Perpustakaan dan kearsipan, 2018). Hal serupa juga terjadi pada pustakawan UNESA yang berhasil meraih *reward* sebagai pustakawan berprestasi tingkat nasional yang diadakan oleh Ditjen Sumber Daya Iptek Dikti yang menyelenggarakan pemilihan Pendidik dan Tenaga Kependidikan Berprestasi Tingkat Nasional 2018.

Adanya fenomena-fenomena tersebut menunjukkan bahwa pemberian *reward* dapat memaksimalkan pustakawan untuk lebih profesional. Namun selain

itu juga perlu adanya *punishment* yang diberikan untuk para pustakawan yang kurang baik dalam memberikan kinerjanya. Seperti yang disampaikan sebelumnya bahwa masih banyak dijumpai pustakawan yang bersikap tidak ramah, dan tidak dapat memberikan layanan yang baik kepada para pengunjung. Adanya hal tersebut pihak manajemen perpustakaan dapat memberikan *punishment* berupa teguran kepada para pustakawan agar tidak mengulangi kesalahannya kembali. Selain itu adanya tata tertib ataupun pedoman yang diberlakukan untuk para pegawai dan juga pustakawan sudah menjadi bentuk dari *punishment preventif* yang mana tujuannya sebagai bentuk pencegahan atas kesalahan atau pelanggaran yang akan dilakukan.

Dari adanya fenomena tersebut maka pada penelitian ini ingin melihat seberapa besar *reward* dan *punishment* tersebut berpengaruh kepada pustakawan yang mana selama ini belum dijumpai penelitian yang membahas variabel *reward* dan *punishment* untuk mengukur kinerja di kalangan para pustakawan. Ani et al., (2018) telah meneliti tentang kinerja pustakawan yang dikaitkan dengan motivasi menghasilkan temuan bahwa ada hubungan antara motivasi dengan kinerja para pustakawan tersebut. Selain itu, dalam penelitian tersebut ditemukan bahwa para pustakawan yang dapat menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu akan mendapatkan penghargaan yang berupa pengakuan dari teman sejawat atas kinerjanya. Ini menunjukkan bahwa pemberian penghargaan atau *reward* dalam bentuk sekecil apapun akan sangat membuat seseorang merasa lebih termotivasi dan dihargai akan apa yang telah ia kerjakan karena adanya pengakuan tersebut masuk dalam salah satu indikator *reward*. Selain itu, penelitian akan pengaruh *reward* biasanya lebih difokuskan kepada perpustakaan itu sendiri, yang mana nantinya pemberian *reward* akan ditujukan kepada para pengunjung. *Reward* yang diberikan kepada para pengunjung dapat menjadi suatu daya tarik bagi mereka, sehingga pengunjung yang datang ke perpustakaan akan semakin banyak dan dapat meningkatkan kemajuan pengunjung dalam meningkatkan pemanfaatan koleksi yang ada di perpustakaan (Mardhiah, 2017).

Adanya hal tersebut membuat peneliti tertarik untuk memasukan variabel *reward* dan *punishment* sebagai variabel independen untuk mengetahui seberapa berpengaruhnya pemberian *reward* dan *punishment* tersebut. Hal ini dikarenakan belum adanya penelitian yang dijumpai terkait *reward* dan *punishment* yang ada dalam bidang perpustakaan serta didukung adanya data-data dan fenomena yang sudah dijelaskan sebelumnya, sehingga membuat peneliti ingin melakukan penelitian untuk mengukur pengaruh pemberian *reward* dan *punishment* terhadap kinerja para pustakawan di Perpustakaan Perguruan Tinggi Negeri di Surabaya.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan sebelumnya, maka masalah yang akan diteliti dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh *reward* terhadap kinerja para pustakawan di perpustakaan perguruan tinggi negeri di Surabaya?
2. Apakah terdapat pengaruh *punishment* terhadap kinerja para pustakawan di perpustakaan perguruan tinggi negeri di Surabaya?
3. Apakah terdapat pengaruh *reward* dan *punishment* secara bersamaan terhadap kinerja para pustakawan di perpustakaan perguruan tinggi negeri di Surabaya?
4. Seberapa besar pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap kinerja para pustakawan di perpustakaan perguruan tinggi negeri di Surabaya?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian latar belakang masalah dan rumusan masalah yang dikaji, tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh *reward* terhadap kinerja para pustakawan di perpustakaan perguruan tinggi negeri di Surabaya.
2. Untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh *punishment* terhadap kinerja para pustakawan di perpustakaan perguruan tinggi negeri di Surabaya

3. Untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh *reward* dan *punishment* secara bersamaan terhadap kinerja para pustakawan di perpustakaan perguruan tinggi negeri di Surabaya
4. Untuk mengetahui besar pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap kinerja para pustakawan di perpustakaan perguruan tinggi negeri di Surabaya.

I.4 Manfaat Penelitian

I.4.1 Manfaat Akademis

1. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangsih bagi pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya bidang Ilmu Informasi dan Perpustakaan dalam hal SDM yang berkaitan dengan kinerja, *reward* dan *punishment*.
2. Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai kajian atau sumber referensi selanjutnya dengan tema atau topic yang sama tentang kinerja pustakawan.
3. Hasil penelitiann ini diharapkan dapat memberikan pemahaman tentang *reward* dan *punishment* yang ada di kalangan pustakawan perguruan tinggi.

I.4.2 Manfaat Praktis

1. Hasil dari penelitian ini dapat dijadikan rekomendasi bagi pihak perpustakaan perguruan tinggi negeri untuk meningkatkan kinerja pustakawan melalui pemberian *reward* dan *punishment*.
2. Hasil dari penelitian ini dapat dijadikan masukan bagi pihak perpustakaan perguruan tinggi negeri untuk mencari solusi terkait masalah yang berkaitan dengan kinerja, *reward* dan *punishment*.
3. Hasil dari penelitian ini dapat menjadi masukan bagi para pustakawan agar lebih semangat dalam meningkatkan profesionalitas dan kinerjanya melalui *reward-reward* yang telah disediakan.

I.5 Tinjauan Pustaka

I.5.1 *Reward*

Reward merupakan salah satu alat motivasi untuk meningkatkan kinerja para pegawai dalam konsep manajemen. Penghargaan atau *reward* merupakan sesuatu yang akan diberikan kepada pegawai sebagai bentuk apresiasi atas hasil usaha atau kerja yang selama ini telah dihasilkan dengan maksimal (Suak, Adolfina, & Uhing, 2017). Definisi lainnya menyebutkan bahwa pemberian *reward* adalah sebagai bentuk balas jasa yang diterima oleh pegawai atas tenaga dan pikiran yang telah mereka didedikasikan bagi perusahaan untuk mencapai visi misi perusahaan (Efendy & Sjahrudin, 2016; Sastrohadiwiryo, 2010). Sehingga dengan adanya *reward* tersebut dapat menjadi dorongan bagi para pegawai untuk meningkatkan kinerja mereka.

Pendapat lainnya juga mengatakan bahawa dari adanya sistem *reward* ini bertujuan untuk dapat memotivasi para pegawai yang berkualitas serta memelihara dari struktur *financial* yang tepat dan adil secara internal dan kompetitif secara eksternal (Moorhead & Griffin, 2013). Sedangkan menurut Ivancevich, Gibson, & Donnelly (2000) tujuan dari adanya program *reward* dapat dibagi menjadi 3 tujuan utama yaitu :

1. Membuat orang merasa tertarik untuk bergabung dan bekerjasama dalam organisasi tersebut
2. Sebagai upaya untuk mempertahankan para pegawai agar terus giat datang bekerja
3. Sebagai bentuk untuk memotivasi para pegawai demi mencapai tingkatan kinerja yang lebih baik

Menurut Suprihanto, Harsiwi, & Hadi (2003) dalam memberikan *reward* perlu dipertimbangkan akan nilai dari *reward* itu sendiri, karena seseorang tidak akan berusaha untuk mendapatkan *reward* tersebut apabila *reward* itu tidak memiliki nilai guna bagi dirinya sendiri. *Reward* menurut Suprihanto, Harsiwi, & Hadi (2003) dibagi menjadi dua yakni *extrinsic reward* dan *intrinsic reward*:

1. Penghargaan ekstrinsik (*extrinsic reward*) merupakan suatu penghargaan yang berasal dari pekerjaan itu sendiri, tetapi bukan yang menjadi bagian pekerjaannya. *Extrinsic reward* ini dapat dikelompokkan menjadi:
 - a. *Financial reward* (Gaji dan bonus)

Dalam penerimaannya gaji bersifat rutin dan tetap pada setiap bulannya. Sedangkan bonus umumnya lebih berkaitan dengan hasil kerja atau prestasi yang dihasilkan oleh pegawai. Program bonus dikaitkan dengan adanya prestasi pada saat itu (*current performance*) dan program gaji berkaitan dengan prestasi masa lalu.
 - b. *Fringe benefit* (Tunjangan)

Tunjangan yang diberikan kepada para pegawai biasanya dalam bentuk tunjangan keuangan. Di sini tunjangan pensiun adalah tunjangan keuangan yang paling banyak dijumpai pada perusahaan ataupun lembaga instansi. Selain itu tunjangan-tunjangan yang berupa runjangan pensiun, asuransi kesehatan dan cuti merupakan tunjangan yang biasanya diberikan tergantung pada lama masa kerjanya bukan atas dasar prestasi pegawai tersebut.
 - c. *Interpersonal Rewards*

Penghargaan ini dapat diberikan oleh pimpinan atau pihak manajer berupa status dan pengakuan atas kerja keras para pegawai untuk instansi tersebut. Hal ini dapat diberikan dalam bentuk jabatan yang lebih tinggi kepada pegawai tersebut.
 - d. Promosi

Promosi adalah bentuk penghargaan yang diberikan oleh pimpinan atau pihak manajer kepada para pegawai sebagai bentuk usaha untuk menempatkan pegawai tersebut kepada posisi yang lebih tinggi dari sebelumnya. Hal ini diikuti dengan adanya tanggung jawab dan imbalan yang lebih dari pada sebelumnya. Penentuan promosi ini dapat melihat atau mempertimbangkan dari segi prestasi, senioritas, keadilan dan persahabatan.

2. Penghargaan intrinsik (*intrinsic reward*) merupakan penghargaan yang berasal dari dalam dirinya. Penghargaan ini telah menjadi bagian dari pekerjaannya yang biasanya diwujudkan dengan rasa bangga ataupun rasa puas atas pencapaian kerjanya. Penghargaan intrinsik ini meliputi:

a. Penyelesaian tugas (*sense of completion*)

Dalam hal ini pegawai memiliki kesempatan untuk menunjukkan kemampuannya dalam menyelesaikan tugasnya. Hal ini merupakan bentuk dari *self-reward*. Penyelesaian tugas ini dapat menimbulkan rasa kepuasan terhadap dirinya atas penyelesaian yang dilakukan, sehingga memicu semangat untuk dapat menyelesaikan tugas-tugas selanjutnya.

b. Pencapaian prestasi (*achievement*)

Pencapaian ini akan terasa ketika seseorang memiliki tantangan untuk mencapai sebuah tujuan. Adanya tantangan tersebut akan membuat seseorang lebih merasa bangga terhadap dirinya karena dapat mencapai tujuannya dengan jalan yang lebih sulit atau penuh tantangan. Serta prestasi yang dicapai akan memiliki nilai yang lebih tinggi. Hal ini akan terasa berbeda dengan orang lain yang hanya mampu melakukan pencapaian yang biasa-biasa saja.

c. Kemandirian (*autonomy*)

Adanya sebagian pegawai yang memiliki keinginan untuk dapat menggunakan hak mereka dalam mengemukakan pendapatnya atas suatu keputusan yang akan mereka ambil sendiri terkait pekerjaan mereka dan keinginan untuk tidak diawasi secara ketat. Ketika mendapatkan kesempatan tersebut maka para pegawai akan dapat merasakan kemandirian tersebut.

d. Pertumbuhan pribadi (*personal growth*)

Adanya rasa puas atau tidak puas terhadap diri sendiri terkait perkembangan kemampuan yang dimiliki. Hal ini terjadi karena banyaknya tugas atau kerja yang telah dihasilkan selama ini sehingga memicu adanya peningkatan kemampuan dan keterampilan yang

dimiliki. Upaya yang dapat dilakukan untuk memenuhi pertumbuhan kemampuan para pegawai dapat dilakukan dengan membuat aturan atau cara untuk pengembangan karir yang teroganisi dan diketahui oleh seluruh pegawai.

I.5.2 Punishment

Istilah *punishment* berasal dari kata dalam bahasa Inggris yang berartikan hukuman, sanksi ataupun siksaan (Echols & Shadily, 2005). *Punishment* ini juga bagian dari salah satu metode untuk meningkatkan kinerja para pegawai dengan menerapkan aturan-aturan yang diberlakukan agar dapat memberikan pelajaran kepada para pelanggar (Mangkunegara, 2000: 130). Definisi lainnya menjelaskan bahwa pemberian *punishment* juga dapat menjadi salah satu alat motivasi untuk para pegawai apabila dapat diberikan dan diterapkan dengan tepat sesuai dengan prinsip dalam pemberian hukuman (Sardiman, 2011: 94).

Pada penelitian ini menggunakan teori *Punishment* menurut Purwanto (2009) yang diartikan sebagai kesengsaraan yang dirasakan oleh seseorang yang dialami secara kesengajaan akibat melakukan sebuah pelanggaran atau kesalahan. *Punishment* ini dibedakan menjadi dua jenis, yaitu:

1. *Punishment Preventif*

Punishment preventif merupakan *punishment* yang dibuat sebelum terjadinya pelanggaran. Adanya *punishment* ini bertujuan untuk mencegah munculnya sebuah pelanggaran. *Punishment preventif* ini bersifat mencegah agar hal-hal yang menghambat sebuah pekerjaan dapat diminimalisirkan. Dalam *punishment preventif* yang termasuk didalamnya adalah tata tertib atau peraturan, anjuran atau perintah serta larangan dan paksaan.

2. *Punishment Represif*

Apabila *punishment preventif* adalah *punishment* yang dibuat untuk mencegah terjadinya suatu pelanggaran maka *punishment represif* adalah *punishment* yang akan diterima apabila para pegawai telah melakukan

sebuah pelanggaran. *Punishment represif* akan diberlakukan apabila terjadi sebuah pelanggaran yang dibuat oleh para pegawai terhadap peraturan yang telah ditetapkan secara sengaja ataupun tidak. Dalam *punishment represif* ini yang termasuk didalamnya adalah pemberitahuan, teguran dan peringatan.

I.5.3 Kinerja

Kata kinerja berasal dari istilah *Job Performance* atau *Actual Performance* yang berartikan bahwa sesuatu hasil atau pencapaian yang dapat diperoleh seseorang (Mangkunegara, 2010: 5). Kinerja adalah suatu hasil pekerjaan yang dapat dilihat dan diukur secara kuantitas dan kualitas dari para pegawai yang telah berhasil dicapai sesuai dengan apa yang menjadi target dari pekerjaannya (Mangkunegara, 2000: 67). Sedangkan pendapat lain mengatakan bahwa kinerja merupakan hasil dari seberapa baik pegawai dalam menuntaskan pekerjaannya (Simamora, 2006: 339).

Kinerja dapat diukur melalui delapan cara menurut Gomes (1995) diantaranya:

1. *Quantity Of Work* (kuantitas bekerja), merupakan keseluruhan hasil kerja pegawai yang telah ditentukan oleh organisasi dalam jangka waktu tertentu.
2. *Quality Of Work* (kualitas kerja), merupakan hasil kualitas kerja pegawai yang dicapai sesuai standart yang ditentukan.
3. *Job Knowledge* (pengetahuan kerja) , merupakan sekumpulan pengetahuan dan ketrampilan yang dimiliki pegawai mengenai pekerjaannya
4. *Creativeness* (kreativitas), merupakan inovasi dari para pegawai yang lahir dari dalam diri individu dan solusi yang diberikan untuk menyelesaikan hambatan dalam tugasnya.
5. *Cooperation* (kerja sama), merupakan keinginan dan kemauan untuk bekerjasama antar pegawai.

6. *Dependability* (dapat dipercaya), merupakan kesadaran seseorang dalam hal kehadiran dan penyelesaian kerja sehingga kinerjanya dapat diandalkan atau dipercaya oleh orang lain
7. *Initiative* (inisiatif), adalah semangat pegawai dalam menjalankan tugas-tugas baru disertai dengan penuh tanggung jawab.
8. *Personal Qualities* (kualitas pribadi), merupakan penunjukan sikap kepribadian yang dimiliki meliputi sikap keramahan, kepemimpinan dan integritas pribadi.

1.5.4 Asumsi Teoritik

Pengaruh *Reward dan Punishment Terhadap Kinerja*

Kinerja pegawai merupakan salah satu hal terpenting dalam membangun perusahaan untuk menjadi lebih baik. Banyaknya cara dalam meningkatkan kinerja pegawai membuat pihak manajemen perlu memahami cara mana yang sesuai untuk meningkatkan kinerja pegawainya. Pada penelitian sebelumnya menyebutkan bahwa adanya *reward* akan bermanfaat dalam kinerja pegawai karena dengan diberikannya *reward* ini pegawai akan lebih termotivasi dan menghasilkan kinerja yang lebih baik (Ibrar & Khan, 2015). Penelitian lainnya juga menyebutkan bahwa adanya pemberian reward memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja para pegawai (Mamik & Luthfiah, 2016). Selain itu faktor kedua adalah adanya *punishment*, yang mana diberlakukannya *punishment* sebagai bentuk ancaman bagi pegawai yang kinerjanya buruk agar termotivasi untuk lebih ditingkatkan. Hal ini dibuktikan oleh penelitian sebelumnya yang menghasilkan temuan bahwa *punishment* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja para pegawai (Koencoro et al., 2012; Pahlevi, 2012; Rosyidah, 2018)

Dari adanya hal tersebut menunjukkan bahwa pemberian *reward* dan *punishment* dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Apabila kedua faktor tersebut diterapkan secara bersamaan juga menghasilkan pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Hal ini dibuktikan oleh penelitian yang dilakukan oleh Satria (2018)

kepada 148 responden yakni para pegawai PDAM Tirta Taman Sari Madiun. Dari hasil penelitian tersebut menunjukkan adanya pengaruh secara signifikan dari adanya pemberian *reward* dan *punishment* terhadap kinerja sebesar 54,1% dan pada penelitian ini variabel *reward* menjadi variabel yang mendominasi dalam memberikan pengaruh terhadap kinerja. Penelitian lainnya yang dilakukan di PT.INKA (Persero) Madiun menghasilkan temuan yang cukup besar yakni sebesar 54,8% yang menunjukkan bahwa adanya *reward* dan *punishment* ini memiliki pengaruh kepada tingkat kinerja para pegawainya. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode *explanatory research*. Dalam penelitian ini variabel *reward* lebih memiliki kontribusi yang lebih besar dari pada *punishment* akibat adanya persepsi pegawai terkait *reward* yang didapatkan adalah suatu hal yang bernilai baik berbeda dengan *punishment* yang nilainya dianggap lebih buruk (Koencoro et al., 2012)

Penelitian lain, yang dilakukan Rumokoy (2019) juga menunjukkan bahwa adanya pengaruh terhadap pemberian *reward* dan *punishment* secara bersamaan sebesar 49,3% terhadap kinerja pegawai. Hal itu dikarenakan dengan pemberian *reward* maka para pegawai merasa lebih dihargai. Sehingga hal tersebut akan mendorong para pegawai untuk menunjukkan kinerja terbaiknya. Selain itu adanya *punishment* yang diterapkan oleh pihak perusahaan juga dianggap sebagai pendorong untuk lebih meningkatkan kinerja karena dengan *punishment* tersebut membuat para pegawai lebih berhati-hati dalam bekerja dan berusaha memberikan hasil kerja yang baik agar tidak sampai mendapatkan *punishment*.

I.6 Perumusan Hipotesis Penelitian

I.6.1 Hipotesis

Hipotesis merupakan sebuah jawaban sementara dari penelitian. Sehingga sebuah hipotesis disebut sebagai jawaban teoritis terhadap suatu rumusan masalah penelitian sebelum jawaban yang empiris. Hipotesis diporelloh dari kerangka teori ataupun konsep dan penelitian terdahulu. Adanya hipotesis ini bertujuan agar adanya dasar yang lebih terarah dari penelitian dalam mengumpulkan data-data.

Dari adanya hal tersebut serta rumusan permasalahan dalam penelitian ini, maka hipotesis yang diajukan yaitu:

H0 : Tidak ada pengaruh *reward* terhadap kinerja pustakawan di Perpustakaan Perguruan Tinggi Negeri di Surabaya

H1 : Ada pengaruh *reward* terhadap kinerja pustakawan di Perpustakaan Perguruan Tinggi Negeri di Surabaya

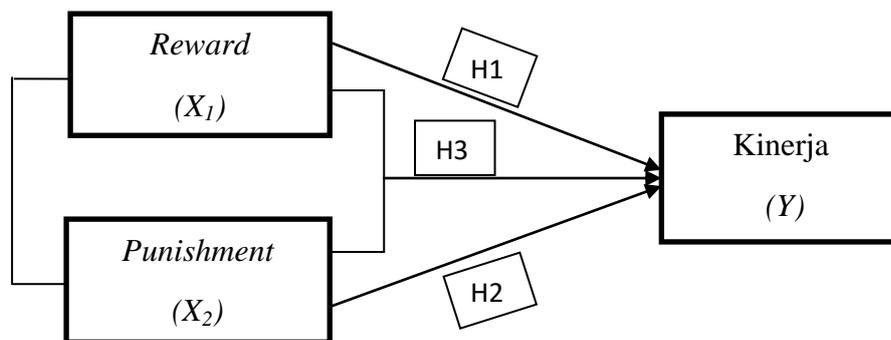
H0 : Tidak ada pengaruh *punishment* terhadap kinerja pustakawan di Perpustakaan Perguruan Tinggi Negeri di Surabaya

H2 : Ada pengaruh *punishment* terhadap kinerja pustakawan di Perpustakaan Perguruan Tinggi Negeri di Surabaya

H0 : Tidak ada pengaruh *reward* dan *punishment* secara bersamaan terhadap kinerja pustakawan di Perpustakaan Perguruan Tinggi Negeri di Surabaya

H3 : Ada pengaruh *reward* dan *punishment* secara bersamaan terhadap kinerja pustakawan di Perpustakaan Perguruan Tinggi Negeri di Surabaya.

I.6.2 Kerangka Berpikir



Gambar I.1 Kerangka Berfikir

I.6.3 Identifikasi Variabel

Variabel merupakan suatu konsep yang dapat dinilai dan diukur (Nazir, 2014). Dalam penelitian ini terdapat dua variabel yakni variabel bebas dan variabel terikat. Variabel-variabel tersebut adalah:

- Variabel bebas atau *independent variable* adalah variabel yang mempengaruhi variabel terikat. Dalam penelitian ini yang merupakan variabel bebas adalah *reward* (X_1) dan *punishment* (X_2).
- Variabel terikat atau *dependent variable* adalah variabel yang dipengaruhi oleh variabel bebas. Dalam penelitian ini yang merupakan variabel terikat adalah kinerja (Y)

I.7 Variabel Penelitian

I.7.1 Defini Konseptual

Definisi konseptual adalah penarikan batasan yang memperjelaskan konsep secara singkat, padat, dan jelas. Dalam penelitian ini konsep yang dijelaskan adalah *reward*, *punishment* dan kinerja.

1. *Reward*

Reward merupakan bentuk penghargaan yang diberikan kepada para pegawai untuk mendorong mereka agar dapat bekerja secara maksimal. *Reward* ini dapat diberikan kepada mereka yang mampu menunjukkan kualitas kinerja terbaiknya. Pada penelitian ini *reward* yang dimaksud adalah penghargaan yang dapat diterima oleh para pustakawan yang selama ini telah bekerja di perpustakaan perguruan tinggi negeri. *Reward* di sini akan diperoleh oleh para pustakawan apabila mereka dapat memberikan atau menunjukkan pelayanan yang baik bagi para pengguna maupun pustakawan lainnya. Dalam pemberian *reward* ini dapat dibedakan menjadi dua yakni *extrinsic reward* dan *intrinsic reward*.

- a. Penghargaan ekstrinsik (*extrinsic reward*) adalah penghargaan yang datang dari luar yang masih berkaitan dengan lingkungan pekerjaannya. Penghargaan ekstrinsik ini meliputi:
 - *Financial rewards* (Gaji, upah, dan bonus) merupakan *reward* yang diberikan dalam bentuk materi. Dimana gaji adalah bentuk materi yang akan diterima setiap bulannya oleh pustakawan secara rutin sesuai dengan masa kerjanya. Berbeda dengan bonus yang dalam penerimaannya hanya pada waktu tertentu pada saat

pustakawan tersebut mampu menunjukkan hasil kerja atau prestasi yang lebih sehingga dianggap pantas untuk mendapatkan bonus.

- *Fringe benefit* (Tunjangan-tunjangan) adalah bentuk tunjangan-tunjangan yang diberikan kepada pustakawan yang mendukung karir ataupun pekerjaan mereka. Tunjangan seperti pensiun, cuti ataupun asuransi kesehatan biasanya lebih melihat pada masa kerja pustakawan selama di perpustakaan tersebut.
 - *Interpersonal rewards* merupakan bentuk apresiasi yang secara langsung dapat diberikan oleh seorang pimpinan perpustakaan kepada para pustakawannya dalam bentuk pengakuan atau apresiasi atas hasil kerjanya.
 - Promosi seperti promosi jabatan pada umumnya. Dimana ketika pustakawan di sini mampu menunjukkan kinerja yang baik maka dapat dipromosikan untuk naik jabatan yang lebih tinggi sesuai dengan keahliannya. Hal itu juga disertai dengan tanggung jawab dan imbalan yang lebih tinggi dari pada sebelumnya. Dalam melakukan promosi jabatan ini dapat mempertimbangkan dari segi senioritas maupun prestasi.
- b. Penghargaan intrinsik (*intrinsic reward*) adalah penghargaan yang berasal dari dalam diri setiap individu yang akan dirasakan secara otomatis ketika mampu dalam mencapai pekerjaannya. Penghargaan intrinsic ini meliputi:
- Penyelesaian tugas (*sense of completion*) adalah bentuk penghargaan yang timbul dari dalam diri sendiri ketika para pustakawan mampu menyelesaikan segala tugas yang diberikan oleh pihak perpustakaan di tempat mereka bekerja.
 - Pencapaian prestasi (*achievement*) suatu rasa bangga yang akan dirasakan oleh pustakawan ketika dia mampu mencapai prestasi dibidang kepustakawanan melalui tantangan-tantangan yang lebih sulit dibandingkan dengan pencapaian dari pustakawan lainnya.

- Kemandirian (*autonomy*) merupakan rasa keinginan yang timbul dari pustakawan untuk dapat mengemukakan pendapat mereka terkait pengambilan keputusan dalam lingkup pekerjaan mereka di perpustakaan.
- Pertumbuhan pribadi (*personal growth*) adalah keinginan dari diri pustakawan untuk mengetahui perkembangan kemampuan mereka terkait bidang kerja mereka.

2. *Punishment*

Punishment adalah salah satu faktor dalam meningkatkan kinerja pegawai. *Punishment* ini dapat dijadikan sebuah ancaman bagi para pegawai agar dalam bekerja dapat sesuai dengan peraturan yang ada sehingga dapat terhindar dari *punishment* yang diberlakukan. Sama halnya dengan *reward*, *punishment* juga dapat dibedakan menjadi dua macam yakni *punishment preventif* dan *punishment represif*.

- *Punishment preventif* adalah bentuk *punishment* yang sifatnya pencegahan. Sehingga dibuat sebelum terjadinya pelanggaran seperti tata tertib atau peraturan lainnya yang dibuat untuk pustakawan.
- *Punishment represif* adalah bentuk *punishment* setelah melakukan pelanggaran. *Punishment* ini akan diberikan kepada para pustakawan yang melanggar aturan yang telah ditetapkan.

3. Kinerja

Kinerja adalah hasil yang dapat kita nilai dari pekerjaan para pegawai. Hasil kinerja pegawai dapat menjadi dasar penilaian kualitas sumber daya manusia (SDM) yang ada di suatu perusahaan atau organisasi. Komponen yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja pegawai ada delapan cara:

- *Quantity of work*, jumlah pekerjaan yang dapat diselesaikan oleh pustakawan sesuai dengan target dari pihak perpustakaan.

- *Quality of work*, merupakan kualitas pekerjaan yang dihasilkan oleh pustakawan telah sesuai dengan syarat-syarat yang diberikan oleh pihak perpustakaan.
- *Job knowldege*, berkaitan dengan pengetahuan yang dimiliki oleh para pustakawan yang sesuai dengan bidang kepustakawanan.
- *Creativeness*, adalah bentuk inovasi yang dimiliki oleh para pustakawan dalam menjalankan tugas ataupun menyelesaikan permasalahan yang ada di lingkup perpustakaan.
- *Cooperation*, adalah kemampuan untuk saling bekerjasama antar pustakawan
- *Dependability*, rasa kesadaran dalam diri tiap pustakawan dalam hal kehadiran serta penyelesaian kerja sehingga dapat dipercaya oleh pustakawan lainnya.
- *Initiative*, adalah bentuk semangat yang ada dalam diri pustakawan dalam menjalankan tugas barunya.
- *Personal qualities*, meliputi sikap-sikap yang ada dalam diri tiap pustakawan.

I.7.2 Definisi Operasional

1. Reward

Dalam penelitian ini, variabel-variabel yang digunakan akan diukur dari pendapat pustakawan, berikut variabelnya:

- 1) Penghargaan ekstrinsik (*extrinsic reward*)
 - a. Financial rewards (Gaji, upah, dan bonus)
 - Kesesuaian gaji pustakawan dengan masa kerja
 - Intensitas dalam mendapatkan bonus dari perpustakaan
 - b. *Fringe benefit* (Tunjangan-tunjangan)
 - Bentuk tunjangan yang diberikan oleh pihak perpustakaan kepada pustakawan
 - Kesesuaian tunjangan dengan masa kerja pustakawan

c. *Interpersonal Rewards*

- Pengakuan kepada pustakawan bahwa pustakawan tersebut berprestasi
- Penugasan yang sesuai dengan keahlian yang dimiliki oleh pustakawan

d. Promosi

- Bentuk promosi jabatan yang diberikan oleh kepala perpustakaan

2) Penghargaan intrinsik (*intrinsic reward*)

a. Penyelesaian tugas (*sense of completion*)

- Keinginan dalam menyelesaikan tugas dibidang masing-masing
- Kecepatan pustakawan dalam menyelesaikan tugas
- Ketepatan pustakawan dalam menyelesaikan tugas

b. Pencapaian prestasi (*achievement*)

- Kegigihan dalam memperoleh prestasi apapun dibidang kepustakawanan
- Bentuk prestasi yang diperoleh oleh pustakawan

c. Kemandirian (*autonomy*)

- Kecakapan pustakawan dalam mengemukakan pendapat`terkait dengan pekerjaan mereka
- Ketetapan pustakawan dalam mengambil keputusan

d. Pertumbuhan pribadi (*personal growth*)

- Kemampuan yang dimiliki oleh pustakawan
- Strategi dalam meningkatkan kemampuan yang dimiliki oleh pustakawan

2.Punishment

Dalam penelitian ini, variabel-variabel yang digunakan akan diukur dari pendapat pegawai, berikut variabelnya :

1) *Punishment Preventif*

- Pemahaman pustakawan terhadap peraturan yang diberlakukan
- Penegakan peraturan oleh pihak perpustakaan

2) *Punishment Represif*

- Bentuk peringatan dan teguran yang diterima oleh pustakawan
- Frekuensi dalam menerima hukuman oleh pustakawan
- Tingkat ketaatan pustakawan dalam mematuhi peraturan

3. Kinerja

Dalam penelitian ini, variabel-variabel yang digunakan akan diukur dari pendapat pegawai, berikut variabelnya :

1) *Quantity of work*

- Kesesuaian target yang ingin dicapai oleh pustakawan
- Kemampuan dalam penyelesaian target secara tepat waktu oleh pustakawan

2) *Quality of work*

- Kualitas pekerjaan pustakawan yang dapat terselesaikan
- Kesamaan antara hasil pekerjaan pustakawan dengan standart kualitas yang ditetapkan oleh pihak perpustakaan

3) *Job knowledge*

- Tinggi rendahnya pengetahuan dalam bidang perpustakaan
- Tinggi rendahnya pemahaman dalam bidang perpustakaan

4) *Creativeness*

- Bentuk inovasi yang diberikan oleh pustakawan
- Inisiatif pustakawan dalam menangani masalah yang ada diperpustakaan

5) *Cooperation*

- Kemauan untuk bekerjasama antar pustakawan

6) *Dependability*

- Tingkat kehadiran pustakawan
- Kecakapan pustakawan dalam penyelesaian kerja

7) *Initiative*

- Bentuk keaktifan pustakawan dalam mengerjakan tugas-tugas baru

8) *Personal Qualities*

- Tingkat keramahan pustakawan
- Jiwa kepemimpinan pustakawan dalam memimpin jalannya suatu program di perpustakaan
- Integritas pribadi pustakawan

I.8 Metodologi Penelitian

1.8.1 Metode

Pada penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif dengan pendekatan eksplanatif. Dimana penelitian eksplanatif merupakan suatu penelitian yang bertujuan untuk menguji pengaruh antar satu variabel dengan variabel lainnya. Sehingga adanya penelitian ini bertujuan untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh antara variabel *reward* dan *punishment* terhadap variabel kinerja pada Pustakawan di Perpustakaan Perguruan Tinggi Negeri di Surabaya. Dalam hal ini variabel *reward* dan *punishment* merupakan variabel bebas (X) yang akan mempengaruhi variabel terikat (Y) yakni variabel kinerja.

1.8.2 Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian yang dipilih dalam penelitian ini adalah perpustakaan perguruan tinggi negeri yang berada di kota Surabaya yakni perpustakaan ITS, UNAIR, UNESA, UINSA dan UPN. Pemilihan di lokasi tersebut karena perpustakaan perguruan tinggi dianggap sudah memiliki standar nasional dalam memberikan layanan dan memiliki tanggung jawab kerja yang lebih besar sehingga perlu untuk menyediakan pustakawan-pustakawan dengan kinerja yang maksimal.

I.8.3 Populasi Penelitian

Populasi penelitian merupakan objek dari sebuah penelitian. Populasi penelitian adalah keseluruhan dari jumlah unit yang akan diteliti. Populasi penelitian ini digunakan sebagai dasar untuk menentukan sampel (Singarimbun & Effendi, 2006). Dalam penelitian ini yang menjadi populasi penelitian adalah para pustakawan di perpustakaan perguruan tinggi negeri di Surabaya. Pustakawan yang dimaksud dalam penelitian di sini adalah mereka orang-orang yang memiliki kemampuan dan kompetensi yang diperoleh dari pendidikan ataupun pelatihan yang telah diikuti terkait dengan kepustakawanan disertai dengan adanya tanggung jawab atau beban kerja dalam pelayanan dan pengolahan perpustakaan (Undang-undang Nomor 43 Tahun 2007). Sehingga pada penelitian ini pustakawan yang akan dijadikan responden adalah mereka para pustakawan yang telah bekerja di perpustakaan dengan memiliki latar belakang pendidikan ilmu perpustakaan atau yang telah mengikuti diklat kepustakawanan baik yang sudah PNS (Pegawai Negeri Sipil) ataupun yang belum PNS.

I.8.4 Teknik Pengambilan Sampel

Ukuran sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah keseluruhan populasi karena sesuai dengan pendapat Arikunto (2006) apabila subyek penelitian kurang dari 100 maka akan diambil keseluruhan populasi. Peneliti menggunakan keseluruhan populasi (*total sampling*) sebanyak 52 responden. Dari jumlah responden yang ada sudah dapat digunakan serta mewakili data yang dibutuhkan. Hal itu juga sesuai dengan pendapat dari Roscoe (dalam Sugiyono, 2011: 90) yang menyatakan bahwa jumlah sampel yang tepat dan dapat dikatakan layak dalam sebuah penelitian yaitu mulai 30 responden sampai dengan 500 responden. Secara rinci masing-masing perguruan tinggi negeri tersebut memiliki jumlah pustakawan sebagai berikut

Tabel I.1
Jumlah Pustakawan di PTN Surabaya

Asal Instansi	Jumlah
UNAIR	19
ITS	10
UNESA	8
UINSA	14
UPN	1
Total	52

Sumber: Data pustakawan di PTN Surabaya

I.8.5 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data pada penelitian ini terdiri dari dua bagian yaitu data primer dan data sekunder. Pada teknik **pengambilan data primer pengumpulan data menggunakan kuisisioner**. Kuisisioner adalah daftar pertanyaan yang telah disusun secara terstruktur dengan pilihan jawaban yang telah disediakan sesuai dengan kondisi yang pernah terjadi (Sutinah, Suyanto, & Bagong, 2013). Jenis kuisisioner yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuisisioner tertutup, yang jawabannya telah ditentukan.

Pada teknik pengumpulan data yang kedua adalah teknik pengumpulan data sekunder yang dilakukan melalui tiga cara, yaitu:

1. Studi Pustaka

Pada studi pustaka ditujukan untuk mengumpulkan dan melengkapi data-data yang sesuai literatur yang dibutuhkan sesuai dengan konsep, teori dan penelitian terdahulu.

2. Observasi

Observasi dilakukan untuk melihat lebih jauh apa yang sebenarnya terjadi dan digunakan sebagai bahan untuk memahami fenomena yang ada sehingga lebih fokus dalam menemukan objek yang diperlukan (Margono, 2007). Dari observasi ini akan diperoleh informasi yang lebih mendalam terkait fenomena ataupun aktifitas responden yang berada di lokasi penelitian.

3. Wawancara

Wawancara dilakukan sebagai penunjang data yang dibutuhkan dalam penelitian. Wawancara adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan memberikan pertanyaan langsung kepada responden dengan bertatap muka (Mashud, dalam Sutinah & Suyanto 2013:69)

I.9 Teknik Pengolahan Data

I.9.1 Pengolahan Data

Dalam penelitian ini terdapat tiga tahapan yang digunakan oleh peneliti untuk mengolah data-data yang telah terkumpul menjadi data yang siap untuk dianalisis. Ketiga tahapan tersebut dimulai dari *editing*, *coding* dan *tabulating* (Bungin, 2005) yang dijelaskan sebagai berikut:

1. *Editing*

Tahap *editing* merupakan tahap awal yang perlu dilakukan untuk memeriksa data yang telah terkumpul. Pemeriksaan data ini perlu dilakukan untuk memastikan apakah data-data yang telah terkumpul tersebut sudah sesuai untuk dapat diolah lebih lanjut.

2. *Coding*

Pada tahapan selanjutnya, dilakukan pengcodingan atau pemberian kode-kode agar dapat mengklasifikasikan data-data yang telah ditemukan untuk mempermudah dianalisis. *Coding* ini dapat dilakukan dengan menggunakan dua cara yaitu pengkodean frekuensi dan pengkodean bobot.

a. Karakteristik Responden

Karakteristik responden pada penelitian ini yang dimaksud adalah pustakawan di perpustakaan perguruan tinggi negeri di Surabaya, sehingga tahap selanjutnya adalah memberikan kode pada data tersebut:

- Kode Jenis Kelamin

Tabel I.2
Kode Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Kode
Laki-laki	1
Perempuan	2

- Kode Usia Responden

Tabel I.3
Kode Usia Pustakawan

Usia Pustakawan	Kode
Usia 21-30 tahun	1
Usia 31-40 tahun	2
Usia 41-50 tahun	3
Usia 51-60 tahun	4

- Kode Pendidikan Terakhir Responden

Tabel I.4
Kode Pendidikan Terakhir Pustakawan

Pendidikan Terakhir	Kode
SMA	1
D1	2
D2	3
D3	4
S1	5
S2	6

- Kode Asal Instansi Responden

Tabel I.5
Kode Asal Instansi Pustakawan

Asal Instansi	Kode
UNAIR	1
ITS	2

UNESA	3
UINSA	4
UPN	5

- b. Pemberian Kode untuk variabel *reward*, *punishment* dan kinerja sebagai berikut:

Tabel I.6
Kode Variabel *Reward*

Jawaban	Kode
Sangat Tidak Setuju	1
Tidak Setuju	2
Setuju	3
Sangat Setuju	4

Tabel I.7
Kode Variabel *Punishment*

Jawaban	Kode
Sangat Tidak Setuju	1
Tidak Setuju	2
Setuju	3
Sangat Setuju	4

Tabel I.8
Kode Variabel Kinerja

Jawaban	Kode
Sangat Tidak Setuju	1
Tidak Setuju	2
Setuju	3
Sangat Setuju	4

3. Tabulasi

Tahap terakhir yakni *tabulating* atau tabulasi adalah tahap dimana data-data disusun dalam sebuah bentuk tabel untuk diinterpretasikan. Data-data ini

diolah dan diringkas ke dalam bentuk tabel agar lebih mudah untuk dipahami. Dalam proses tabulasi ini akan menggunakan program computer yaitu SPSS dalam proses pengolahannya.

I.9.2 Alat Pengukuran Variabel

Pada penelitian ini menggunakan alat pengukuran variabel skala likert. Skala liker ini menurut Sugiyono (2010) diberlakukan untuk mengetahui pendapat dan pandangan responden terhadap fenomena yang ada. Penggunaan skala likert ini akan menerjemahkan dari pernyataan paling negatif sampai paling positif, dalam penelitian ini skala likert yang digunakan sebagai berikut:

- 1 = Sangat Tidak Setuju (STS)
- 2 = Tidak setuju (TS)
- 3 = Setuju (S)
- 4 = Sangat Setuju (SS)

Untuk menentukan kategori jawaban agar mengetahui masuk dalam kategori golongan tinggi, sedang ataupun rendah maka perlu dihitung kelas intervalnya sebagai berikut:

$$\frac{\text{Skor tertinggi-skor terendah}}{\text{Banyaknya bilangan}}$$

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

Dari hasil perhitungan di atas maka diperoleh kategori jawaban pada setiap variabel sebagai berikut:

- Skor untuk kategori sangat tinggi = 3,26 - 4,00
- Skor untuk kategori tinggi = 2,51 - 3,25
- Skor untuk kategori rendah = 1,76 - 2,50
- Skor untuk kategori sangat rendah = 1,00 - 1,75

I.10 Teknik Analisis Data

Analisis data adalah proses dimana data disederhanakan agar lebih mudah dibaca dan dipahami. Proses menganalisis data perlu menggunakan alat bantu hitung dengan tes statistik. Sebelum melakukan analisis data, maka data yang ada

perlu diuji terlebih dahulu. Berikut pengujian yang akan dilakukan pada penelitian ini:

I.10.1 Uji Validitas

Uji validitas adalah teknik dimana data yang dihasilkan dapat sesuai dengan kenyataan yang ada. Sugiyono (2015) menjelaskan bahwa instrumen yang valid akan menghasilkan data yang valid sehingga dari data tersebut dapat diolah dan dianalisis. Dalam melakukan uji validitas tersebut penelitian ini menggunakan analisis item dengan mengkorelasikan skor yang ada pada tiap butir dengan skor total item dengan korelasi pearson *product momen*. dari item pernyataan yang ada dapat dikatakan valid apabila menghasilkan nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$ dengan nilai signifikasni yang digunakan sebesar 0,05.

I.10.2 Uji Realibilitas

Realibilitas adalah uji pengukuran untuk menunjukkan hasil tersebut dapat dipercaya atau tidak. Dalam uji realibilitas ini alat ukur realibilitas akan menunjukkan hasil yang tinggi selama pengukuran terhadap kelompok subyek yang sama juga menghasilkan temuan yang sama selama unsure yang diukur belum terdapat perubahan (Sugiyono, 2002). Penggunaan rumus dalam uji realibilitas adalah *Cronbach's Alpha* yaitu dengan membandingkan alpha dengan r tabel, yang mana dapat dikatakan reliable apabila *Cronbach's Alpha* lebih besar (>) dari r tabel, selain itu juga dapat dengan menggunakan *cronbach alpha* (a) lebih besar nilainya dari 0,60 maka tiap item dari pernyataan yang disajikan dalam kuisisioner dapat dikatakan realibel.

I.10.3 Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik adalah uji statistik dimana penggunaanya dilakukan sebelum menganalisis regresi. Demi mendapatkan analisis regresi yang kuat maka syarat-syarat dalam uji asumsi klasik perlu dipenuhi. Dalam Uji asumsi klasik ini terdiri atas uji normalitas, uji heteroskedastisitas, dan uji multikolinearitas.

1. Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk mengetahui apakah data yang digunakan berdistribusi normal atau tidak. Uji normalitas ini menjadi salah satu syarat terpenting karena dalam pengujian test parametrik data yang ada harus berdistribusi normal (Sarjono & Julianita, 2011). Dalam pengambilan keputusan uji normalitas yaitu data dikatakan berdistribusi normal apabila memiliki nilai signifikansi lebih besar dari 0,05.

2. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas ditujukan untuk menguji apakah model regresi menimbulkan ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lainnya. Apabila variance dari residual mengalami hasil yang tetap dari satu pengamatan ke pengamatan lain maka akan terjadi yang namanya homoskedastisitas dan sebaliknya apabila hasilnya berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang mengalami homoskedastisitas. Uji ini dilakukan dengan uji glejtsjer untuk meregres nilai absolute residual terhadap variabel independen dengan persamaan regresi : $|U_t| = a + BX_t + v_t$

3. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas digunakan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik tidak akan menimbulkan terjadinya korelasi antara variabel bebas (Ghozali, 2011). Uji multikolinieritas ini perlu untuk dilakukan pada penelitian yang memiliki jumlah variabel bebas lebih dari satu. Hasil uji multikolinieritas ini dapat ditunjukkan dengan nilai inflation factor (VIF) dan tolerance value yang ada pada tiap-tiap variabel bebas. Suatu model regresi akan menunjukkan tidak adanya gejala multikolinieritas apabila nilai VIF di bawah 10 tolerance value di atas 0,1.

1.10.4 Analisis Regresi Berganda

Penelitian ini menggunakan analisis regresi berganda karena terdapat dua variabel bebas yang digunakan untuk menguji variabel terikat.

$$Y = \alpha + \beta_1x_1 + \beta_2x_2 + e$$

Keterangan:

Y	= Kinerja Pustakawan
α	= Koefesien konstanta
$\beta_1\beta_2$	= Koefesien regresi
x_1	= <i>Reward</i>
x_2	= <i>Punishment</i>
e	= Tingkat kesalahan (error)/Pengaruh faktor lain

1.10.5 Uji Koefisien Determinasi (R²)

Dalam mengetahui besarnya pengaruh *reward* dan *punishment* maka digunakan uji koefisien determinasi (R²) untuk melihat pengaruhnya terhadap kinerja. Penggunaan hipotesis ini dapat dilihat dari besarnya nilai *R Square* (R²) untuk mengetahui sejauh mana variabel *reward* dan *punishment* berpengaruh terhadap kinerja. Nilai R² mempunyai interval 0 sampai 1 ($0 \leq R^2 \leq 1$)

1.10.6 Uji Hipotesis

Uji hipotesis dalam penelitian ini menggunakan uji t dan uji F sebagai berikut:

1. Uji t

Uji parsial (t-test) digunakan untuk melihat adakah pengaruh antara variabel bebas (X) dengan variabel terikat (Y). Menurut Sugiyanto (2002) fungsi uji ini adalah untuk mengetahui apakah Ho dan H₁ ditolak atau diterima. Adapun langkah-langkah dalam melakukan uji t sebagai berikut:

- a. Menentukan taraf signifikansi sebesar $\alpha = 5\%$
- b. Menghitung hasil uji t
- c. Pengambilan kriteria keputusan
 1. H_0 ditolak apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$
 2. H_0 diterima apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$

2. Uji F

Uji F digunakan untuk melihat pengaruh kedua variabel bebas yakni reward dan punishment secara bersama-sama (simultan) terhadap kinerja sebagai variabel terikat. Adapun rumus dari uji F adalah sebagai berikut:

$$F_h = \frac{R^2 / k}{(1 - R^2) / (n - k - 1)}$$

Keterangan:

R^2 = Koefisien determinasi

K = Jumlah variabel independen

n = Jumlah data atau kasus

Hasil dari F hitung ini akan dibandingkan dengan F tabel dengan menggunakan taraf signifikansi 5% dengan ketentuan sebagai berikut:

H_0 ditolak apabila $F_{hitung} > F_{tabel}$

H_0 diterima apabila $F_{hitung} < F_{tabel}$