

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Perkembangan bisnis yang semakin pesat dan tingkat persaingan yang semakin tajam membuat perusahaan harus meningkatkan dan mengembangkan *performance* disemua bidang. Setiap perusahaan memiliki cara agar perusahaannya dapat bertahan ditengah-tengah persaingan yang ketat, salah satunya bidang yang harus di tingkatkan ialah sumber daya manusia. Ini dilakukan agar perusahaan tetap bertahan dalam persaingan global. Keberhasilan perusahaan dalam menghadapi persaingan tergantung dari sumber daya manusia dalam perusahaan tersebut. Tanpa sumber daya manusia yang handal, pengelolaan, penggunaan dan pemanfaatan sumber-sumber lainnya menjadi tidak berguna dan berhasil. Untuk itu peranan sumber daya manusia sebagai pelaku, sangatlah penting artinya dalam mencapai tujuan suatu perusahaan.

Dewasa ini, teknologi informasi dan komunikasi dalam bentuk telepon seluler semakin lama semakin berkembang dengan pesat. Jumlah pengguna telepon seluler di Indonesia terus meningkat seiring berjalannya waktu, baik dari kelompok usia anak-anak hingga orang tua. Hampir semua pelaksanaan kegiatan manusia dapat dibantu oleh *handphone* atau *smartphone*. Dimulai dari mengirim pesan dan menelepon hingga hal-hal lain seperti *chatting*, *game*, *GPS (Global Positioning System)*, dan bersosialisasi melalui media sosial. Kehadiran *handphone* maupun *smartphone* dinilai sangat vital sehingga tidak jarang

sekarang hampir setiap orang selalu membawa *handphone* atau *smartphone* kemanapun mereka pergi sebagai sebuah kebutuhan.

Banyaknya perusahaan yang bergerak dalam penjualan telepon seluler, menyebabkan tingginya persaingan yang terjadi. Melihat situasi yang demikian, pimpinan perusahaan selalu dituntut untuk berbuat secara profesional dalam upaya mencapai tujuan perusahaan di tengah ketatnya persaingan usaha. Bersaing dan berhasil dalam lingkungan global yang dinamis berarti sumber-sumber daya yang dimiliki haruslah inovatif dan selalu siap untuk menanggapi perubahan yang cepat. Manajer yang tidak memahami perilaku manusia dan gagal memperlakukan karyawan dengan baik, berisiko kehilangan semua karyawannya. Tantangan bagi manajer adalah menstimulasi kreativitas dan daya tahan karyawan mereka terhadap perubahan.

Kebutuhan manusia dalam perusahaan sebagai karyawan perlu diketahui agar perusahaan mengerti bagaimana setiap karyawan mau bekerja dan bertindak sesuai dengan yang digariskan dalam pencapaian tujuan perusahaan. Masalah yang sering dihadapi perusahaan dalam mencapai tujuan adalah kinerja yang buruk dari karyawan. Kinerja merupakan gabungan dari kemampuan usaha dan kesempatan yang dapat diukur dari akibat yang dihasilkan. Kinerja menjadi faktor utama dalam keberhasilan perusahaan. Kinerja baik akan menghasilkan hal yang positif, sedangkan kinerja buruk akan memberikan dampak negatif pada perusahaan. Menurut Mangkunegara (2017:56) kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting

dalam usaha organisasi untuk mencapai tujuannya, sehingga berbagai kegiatan harus dilakukan organisasi untuk meningkatkannya. Kinerja karyawan dapat ditingkatkan dengan memberikan contoh yang baik dari seorang pemimpin, memotivasi karyawan dan selalu memperhatikan karyawan dalam bekerja. Dengan demikian dapat diartikan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dihasilkan oleh karyawan atau perilaku nyata yang ditampilkan dari sejumlah upaya yang dilakukannya pada pekerjaannya sesuai dengan perannya dalam organisasi.

Individu dengan motivasi kerja yang tinggi akan berusaha dengan sekuat tenaga agar pekerjaannya dapat berhasil dengan sebaik-baiknya. Motivasi kerja pada intinya merupakan suatu faktor baik dari dalam diri maupun berasal dari luar diri seseorang yang dapat mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan ketrampilannya untuk mewujudkan tujuan perusahaan. Menurut Rivai (2015:86) motivasi merupakan serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuannya. Sikap dan nilai tersebut merupakan sesuatu yang *invisible* (tak kelihatan) yang memberikan kekuatan untuk mendorong individu bertingkah laku dalam mencapai tujuannya sedangkan menurut Priansa (2017:125) sikap dan nilai yang mempengaruhi individu untuk bertindak dalam perusahaan tersebut adalah kebutuhan (*needs*), oleh sebab itu motivasi kerja sangatlah penting karena dengan motivasi ini diharapkan setiap karyawan mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi. Hasil kerja yang didapat setiap individu tidak serupa, karena setiap individu mempunyai perbedaan individual seperti motivasi, kecerdasan, minat,

pengalaman dan pendidikan. Artinya dengan melihat pemberian motivasi yang sangat menentukan bagi kinerja karyawan tersebut, manajemen perusahaan harus dapat memberikan program – program sebagai cara pelaksanaan motivasi dapat tepat pada sasaran (Hasibuan, 2016: 55).

Adanya hubungan antara motivasi dan kinerja juga dibuktikan melalui kajian empiris, dimana berdasarkan hasil penelitian Wijaya dan Pradhanawati (2020) menunjukkan bahwa secara parsial motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan secara positif dan signifikan. Penelitian Kasiono dan Indrayani (2020) hasil analisis menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan begitu pula pada hasil penelitian Rifqi (2021) menunjukkan bahwa variabel motivasi, secara parsial berpengaruh positif dan signifikan yang artinya pengaruh kuat sekali terhadap kinerja karyawan. Namun, berbeda dengan hasil penelitian Triastuti dan Sulaiman (2017) dimana diketahui motivasi secara parsial motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Penelitian Ismawati, dkk (2017) menunjukkan tidak berpengaruh secara signifikan antara motivasi terhadap kinerja karyawan. Riantisari dan Partina (2019) menjelaskan motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, serta penelitian Adha, dkk (2019) menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

Penting kiranya suatu perusahaan memperhatikan balas jasa atas hasil kerja yang diberikan karyawan, baik dalam bentuk uang selain dalam bentuk penghargaan dan motivasi lainnya. Maka dari itu, perusahaan seharusnya dapat memperhitungkan tingkat kompensasi yang sesuai bagi seluruh karyawan. Pengusaha harus cukup kompetitif dengan beberapa jenis kompensasi untuk

mempekerjakan, mempertahankan dan memberi imbalan terhadap kinerja individu di dalam organisasi (Mathis dan Jackson dalam Sandira, 2017), seperti melakukan pemberian kompensasi dengan sistem insentif sebagaimana telah diatur dalam Undang – Undang Tahun 2003 No. 13 pasal 88 ayat 1, 2, 3 dan 4, sehingga menjadi suatu keharusan yang harus dipenuhi oleh perusahaan kepada para karyawannya. Kasmir (2017:76) menjelaskan insentif adalah bentuk kompensasi yang berkaitan langsung dengan motivasi karena bertujuan untuk meningkatkan motivasi karyawan dalam perusahaan. Sehingga harapannya karyawan akan menghasilkan prestasi yang lebih, baik kualitas maupun kuantitasnya.

Hasil kajian empiris oleh Yulyanti, dkk (2017) menjelaskan insentif berpengaruh positif signifikan secara individual terhadap kinerja. Penelitian Shalikhah (2018), Nurhayati dan Purwani (2021), Marceline, dkk (2021), serta Elza, dkk (2021) juga menjelaskan bahwa insentif memberikan pengaruh searah dan bernilai positif terhadap kinerja ramayu, namun berbeda dengan hasil penelitian Marhumi dan Nugroho (2018) dimana insentif tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan. Penelitian Rumondor (2021) menyimpulkan parsial insentif mempunyai pengaruh yang tidak signifikan dan negatif terhadap kinerja karyawan dan hasil penelitian Citra, dkk (2020) juga menyatakan bahwa insentif berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja.

Perusahaan juga diharapkan mampu menciptakan lingkungan kerja yang baik bagi seluruh anggotanya, karena dengan menyediakan lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif, maka akan mampu memacu karyawan untuk bekerja lebih baik. Penyediaan lingkungan kerja secara nyaman akan mampu memberikan

kepuasan kepada karyawan terhadap pekerjaan yang dilakukan dan memberikan kesan yang mendalam bagi karyawan yang pada akhirnya karyawan akan mempunyai kinerja yang baik. Kondisi lingkungan kerja yang tidak sehat dapat menyebabkan para karyawan mudah stres, tidak semangat untuk bekerja, datang terlambat, demikian juga sebaliknya apabila lingkungan kerja itu sehat maka para karyawan tentunya akan semangat dalam bekerja, tidak mudah sakit, mudah untuk konsentrasi.

Hasil penelitian Adha, dkk (2019) menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian Annam (2019) menunjukkan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, hasil penelitian ini juga didukung oleh penelitian Sari dan Aziz, Heprima (2019), dan Yuliantari dan Prasasti (2020) yang menyimpulkan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara lingkungan kerja dengan kinerja, sedangkan hasil penelitian Nabawi (2019), Fitri, dkk (2021), Prasetyo, dkk (2021) justru menunjukkan hasil yang berbeda, yaitu secara parsial lingkungan kerja, tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Sebagai salah satu perusahaan yang memperhatikan kinerja karyawannya, PT. World Inovative Telecommunication yang bergerak dibidang usaha perdagangan besar penjualan khusus *Smartphone* merek Oppo. Sebagai penyedia layanan elektronik dan teknologi global yang berdampak langsung di lebih dari 20 negara, termasuk Amerika Serikat, China, Australia dan masih banyak negara lainnya di Eropa, Asia Tenggara, Asia Selatan, Timur Tengah dan Afrika, Oppo menduduki peringkat 4 *smartphone* dalam pasar global di dunia dengan fitur andalan yaitu selfie yang digunakan oleh seluruh orang yang berjiwa muda di

seluruh dunia. Saat ini Oppo sudah berdiri selama kurang lebih 5 tahun di Indonesia yang bermula dari 20 karyawan dan saat ini sudah mencapai 25.000 karyawan yang tersebar di 108 area se-Indonesia.

PT. World Inovative Telecommunication Denpasar sebagai tempat penelitian, yang sedang berbaur dalam persaingan dengan usaha sejenis khususnya di kawasan Jalan Teuku Umar, menjual semua jenis telepon seluler(*handphone, smartphone*), *tablet, phablet, application* serta berbagai macam aksesoris dan fasilitas untuk konsumen khusus untuk merek Oppo. Dimasa pandemi ini PT. World Inovative Telecommunication Denpasar hingga Maret tahun 2021 memiliki karyawan sebanyak 82 orang yang selalu berusaha menampilkan kinerja yang maksimal guna mencapai tujuan perusahaan. Namun dalam perkembangan usaha, perusahaan cenderung mengalami penurunan penjualan. Adapun selisih realisasi dengan nilai penjualan dan perubahan nilai penjualan pada PT. World Inovative Telecommunication Denpasar dari tahun 2016 sampai tahun 2020 dapat dilihat pada Tabel 1.1.

**Tabel 1.1**  
**Target dan Realisasi Nilai Penjualan pada PT. World Inovative**  
**Telecommunication Denpasar**  
**Tahun 2016-2020**

<b>Tahun</b>	<b>Target Nilai Penjualan (Rp.)</b>	<b>Realisasi Nilai Penjualan (Rp.)</b>	<b>Selisih Realisasi dengan Target Nilai Penjualan (Rp)</b>	<b>Perubahan Nilai Penjualan (%)</b>
2016	448.920.450	466.265.000	17.344.550	
2017	445.602.478	444.850.400	-752.078	-4,81
2018	457.946.700	462.234.100	4.287.400	3,76
2019	432.478.900	321.350.356	-111.128.544	-43,84
2020	357.066.688	324.745.325	-32.321.363	1,05
<b>Jumlah</b>	<b>2.142.015.216</b>	<b>2.019.445.181</b>	<b>-122.570.035</b>	<b>-44</b>

<b>Rata-rata</b>	<b>428.403.043</b>	<b>403.889.036</b>	<b>-24.514.007</b>	<b>-8,77</b>
------------------	--------------------	--------------------	--------------------	--------------

Sumber : PT. World Inovative Telecommunication Denpasar, 2020

Tabel 1 menunjukkan bahwa nilai penjualan berfluktuatif setiap tahun dengan kecenderungan perusahaan tidak mampu mencapai target perusahaan yang ditentukan. Seperti pada penjualan pada tahun 2017, perusahaan mengalami kerugian Rp 752.078,- dengan penurunan penjualan sebesar 4,81% dibandingkan dengan tahun 2016. Begitu pula pada tahun 2019, perusahaan mengalami penurunan penjualan tertinggi yaitu sebesar 43,48% dibandingkan dengan tahun sebelumnya. Rata-rata penurunan nilai penjualan setiap tahun mencapai 8,77% dengan kerugian mencapai Rp 24.514.007,- per tahun.

Penurunan kinerja ini dipicu oleh beberapa masalah yang terjadi pada PT. World Inovative Telecommunication Denpasar, dimana berdasarkan hasil wawancara kepada karyawan menyatakan bahwa karyawan kecewa karena tidak adanya penghargaan lebih atas prestasi kerja karyawan apabila mampu mencapai target penjualan yang ditetapkan, pemimpin kurang memberikan kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan potensi diri yang dimiliki sehingga apapun ide yang dimiliki karyawan hanya dapat terwujud apabila disetujui oleh pimpinan, sehingga motivasi kerja karyawan pun menjadi rendah, dan menyebabkan karyawan enggan untuk bekerja secara maksimal.

PT. World Inovative Telecommunication Denpasar memberikan kompensasi finansial kepada karyawan terdiri dari tunjangan sebesar Rp 1.000.000,- untuk seluruh karyawan ditambah dengan insentif, dimana insentif tersebut nilainya berbeda-beda sesuai dengan jumlah serta unit/tipe produk yang berhasil dijual, sehingga antara satu dengan karyawan lainnya akan mendapatkan jumlah insentif

yang berbeda tergantung kepada seberapa kemampuan mereka mempromosikan dan menarik minat konsumen agar membeli produk Oppo pada PT. World Inovative Telecommunication Denpasar, ketentuan lain dalam pemberian insentif ialah apabila karyawan mampu mencapai target penjualan maka perusahaan akan memberikan 100% insentifnya kepada karyawan, apabila karyawan hanya mampu melakukan penjualan sebanyak 90% dari target, maka insentif yang diterima hanya sebesar 90%, begitu pula jika hanya mampu mencapai 80% dari target penjualan, maka insentif yang diberikan hanya sebesar 80%, sedangkan bagi karyawan yang mencapai target kurang dari 80% maka insentif yang diberikan hanya sebesar 70%. Selain tunjangan dan insentif, perusahaan juga memberikan fasilitas dengan mendaftarkan karyawannya pada lembaga asuransi kesehatan, BPJS Kesehatan, dengan harapan karyawan akan terjamin apabila memerlukan perawatan kesehatan kelak.

Meskipun telah diberikan insentif, tetapi masih ditemui keluhan-keluhan karyawan, dimana berdasarkan hasil wawancara kebijakan insentif yang diberikan tidaklah cukup untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari karyawan, hal ini juga disebabkan tidak adanya gaji pokok yang diberikan, sehingga apabila mengandalkan tunjangan, maka kesejahteraan karyawan sangatlah rendah, sehingga karyawan harus bekerja keras untuk dapat menjual produk agar mencapai target, tidak adanya kontrak kerja yang jelas, tidak adanya kepastian karyawan di hari tua karena perusahaan tidak memberikan dana pensiun. Walaupun bonus yang didapatkan sebenarnya sudah cukup baik, namun karyawan berharap ada peningkatan jumlah bonus sehingga lebih memotivasi untuk menyelesaikan pekerjaan melebihi target yang ditetapkan. Masalah lainnya adalah

karyawan yang kurang berhasil memenuhi target jumlah penjualan produk pada sistem upah berdasarkan hasil (*output*) menerima balas jasanya yang sangat kecil, sehingga dirasakan kurang manusiawi sebagai bentuk penghargaan bagi prestasi kerja karyawan.

PT. World Inovative Telecommunication Denpasar juga memperhatikan bagaimana pentingnya menjaga lingkungan kerja agar tetap kondusif guna menciptakan suasana kerja yang harmonis. Sedangkan hubungan kerja seimbang dapat terwujud apabila manajemen perusahaan dan karyawan saling memperhatikan aspirasi satu sama lain. Secara timbal balik, hal ini merupakan kondisi psikologis yang sangat kondusif bagi karyawan maupun bagi pihak manajemen perusahaan dalam mencapai tujuan yang diinginkan. Walaupun demikian masih dijumpai beberapa karyawan yang kurang puas terhadap lingkungan kerja, dimana masih terdapat suara bising kendaraan di area perusahaan, rendahnya keamanan pada lingkungan perusahaan karena dekat dengan daerah pemukiman padat penduduk serta kurang baiknya hubungan antara satu karyawan dengan karyawan lainnya.

Berdasarkan kajian teori, *research gap* serta permasalahan yang terjadi pada PT. World Inovative Telecommunication Denpasar, maka layak kiranya dilakukan kajian ulang mengenai pengaruh motivasi kerja, insentif dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui sebuah penelitian dengan judul “Pengaruh Motivasi Kerja, Insentif dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan di PT. World Inovative Telecommunication Denpasar”.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar yang telah diuraikan sebelumnya atas, maka dapat diuraikan rumusan masalah yang muncul dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- 1) Apakah pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. World Inovative Telecommunication?
- 2) Apakah pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan pada PT. World Inovative Telecommunication?
- 3) Apakah pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. World Inovative Telecommunication?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk :

- 1) Untuk mengetahui pengaruh motivasi karyawan terhadap kinerja karyawan PT World Innovative Telecommunication Denpasar.
- 2) Untuk mengetahui pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan PT World Innovative Telecommunication Denpasar.
- 3) Untuk mengetahui pengaruh Lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT World Innovative Telecommunication Denpasar.

### **1.4 Manfaat Penelitian**

- 1) Bagi Penulis

Menambah pengetahuan terhadap realita yang terjadi pada perusahaan yang nantinya berguna bagi kemajuan perusahaan tentang manajemen sumber daya manusia khususnya dalam mengenai insentif, komitmen karyawan dan kinerja karyawan.

2) Bagi Perusahaan

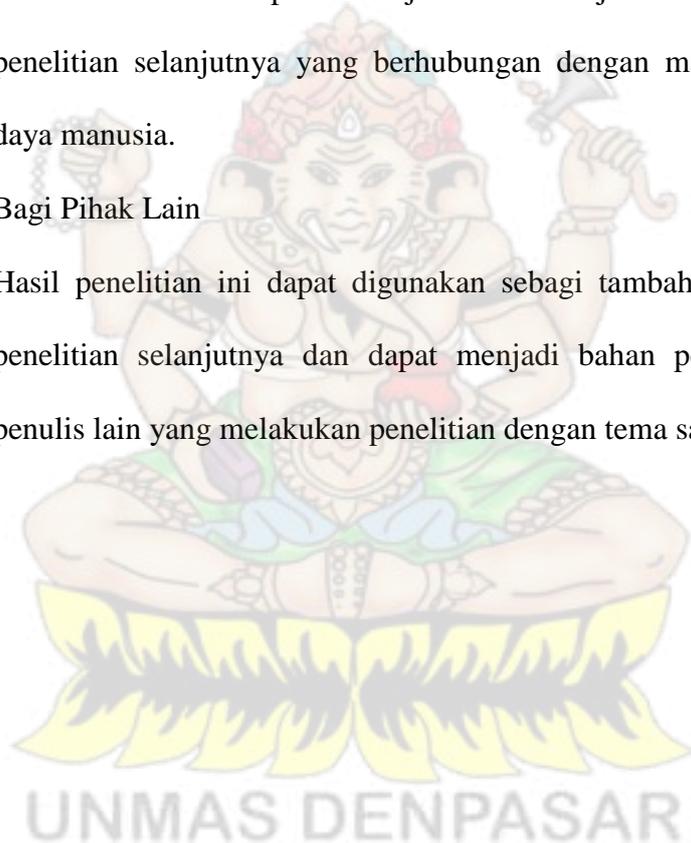
Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran yang dapat digunakan oleh manajemen perusahaan sebagai bahan pertimbangan dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan melalui pemberian insentif dan komitmen karyawan.

3) Bagi Pihak Akademisi

Penelitian ini diharapkan menjadi bahan kajian atau referensi bagi penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan manajemen sumber daya manusia.

4) Bagi Pihak Lain

Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai tambahan referensi bagi penelitian selanjutnya dan dapat menjadi bahan perbandingan bagi penulis lain yang melakukan penelitian dengan tema sama.





## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1 Landasan Teori

##### 2.1.1 *Resource Based View (RBV) Theory*

*Grand theory* merupakan istilah yang diciptakan oleh C. Wright Mills dalam ‘*The sociological imagination* (1959) yang berkenaan dengan bentuk abstrak tertinggi suatu peneorian yang tersusunan atas konsep-konsep yang diprioritaskan atas dapat mengerti dunia sosial. *Grand theory* adalah setiap teori yang dicoba dari penjelasan keseluruhan kehidupan sosial, sejarah, atau pengalaman manusia. Pada dasarnya berlawanan dengan empirisme, positivisme, atau pandangan bahwa pengertian hanya mungkin dilakukan dengan mempelajari fakta-fakta, masyarakat, dan fenomena.

Penelitian ini menggunakan teori *Resource Based View (RBV)* sebagai *grand theory* dipelopori pertama kali oleh Wernerfelt (1984). Teori ini mengulas bagaimana perusahaan mampu memanfaatkan dan mengatur sumber daya yang ada. Di mana berupa aset berwujud maupun aset tidak berwujud. Salah satunya aset berwujud adalah *capital employed* atau karyawan (*human capital*), yang akan mampu menciptakan *value added* untuk perusahaan. kesimpulan dari teori ini adalah bagaimana perusahaan menciptakan nilai tambah (*value added*) dengan mengelola *human capital* atau sumber daya manusia yang ada di perusahaan.

Menurut Becker dalam (Winy 2012), *human capital* bukan sekedar sumber daya namun merupakan modal (*capital*) yang menghasilkan pengembalian (*return*) dan setiap pengeluaran yang dilakukan dalam rangka mengembangkan kualitas dan kuantitas modal tersebut merupakan kegiatan investasi, sehingga perusahaan

yang mampu memanfaatkan sumber daya yang dimilikinya dengan baik, akan mampu menciptakan sesuatu yang menjadi kelebihan dari perusahaan tersebut dibandingkan dengan perusahaan lainnya, oleh sebab itu perusahaan harus mengolah dan memanfaatkan semua sumberdaya manusia yang dimilikinya agar dapat mencapai keunggulan kompetitif tersebut.

Keunggulan kompetitif berasal dari kemampuan perusahaan dalam meningkatkan daya saing secara internal perusahaan, salah satunya dengan memotivasi karyawan agar mau menampilkan kemampuannya secara maksimal. Mangkunegara (2017:81) menyebutkan bahwa karyawan yang termotivasi bukan hanya membuat kinerjanya meningkat, tetapi juga meningkatkan komitmennya terhadap pekerjaan. Ia tak ragu mengupayakan usaha terbaik agar tugas tersebut selesai dengan baik. Hal tersebut akan mendorong tingginya kepuasan kerja karyawan dan berdampak positif bagi kinerja perusahaan.

Jumlah upah yang diberikan juga mampu meningkatkan daya saing karyawan dalam bekerja, dalam penelitian ini upah diberikan berupa insentif yang dijadikan sarana dalam meningkatkan keinginan untuk bekerja lebih giat, seperti halnya yang diungkapkan Priansa (2017:131) merupakan sarana untuk meningkatkan hasrat atau keinginan karyawan dalam mencapai suatu target tertentu. Selanjutnya, perusahaan juga harus mampu menyediakan lingkungan kerja yang baik bagi karyawannya guna memberikan kenyamanan kepada karyawan selama bekerja.

Berdasarkan uraian tersebut *Resource Based View* (RBV) sebagai *grand theory* digunakan sebagai pedoman dalam menciptakan sebuah keunggulan kompetitif dengan meningkatkan daya saing secara internal perusahaan, salah

satunya melalui motivasi, pemberian insentif serta menyediakan lingkungan kerja yang kondusif bagi karyawan.

## **2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia**

### **1) Pengertian Sumber Daya Manusia**

Sumber Daya Manusia merupakan salah satu faktor penting yang ada didalam suatu organisasi karena berperan penting dalam suatu organisasi untuk penggerak semua aktivitas jalannya suatu perusahaan. Maka dari itu perannya sangat penting dan harus dikelola dengan baik oleh organisasi agar dapat mewujudkan sumber daya manusia yang berkualitas yang mampu mencapai keberhasilan individu, organisasi dan masyarakat secara efektif dan efisien.

Berdasarkan terminologi, pengertian sumber daya manusia menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia adalah potensi manusia yang dapat dikembangkan untuk proses produksi. Potensi sumber daya manusia berbeda-beda pada tiap individu. Untuk bisa mengembangkan potensi sumber daya manusia yang berbeda-beda tersebut, dibutuhkan suatu sistem manajemen unik yang dinamakan manajemen sumber daya manusia.

Menurut Prawirosentono dan Primasari (2015:2) sumber daya manusia memiliki dua pengertian yaitu sumber daya manusia adalah jasa atau usaha kerja yang bisa diberikan dalam proses produksi. Dalam hal lain, sumber daya manusia menggambarkan kualitas usaha yang dilakukan oleh seseorang dalam waktu tertentu untuk menghasilkan suatu barang dan jasa. Kedua, sumber daya manusia berikaitan dengan manusia yang bisa bekerja untuk memberikan jasa atau usaha kerja. Mampu bekerja bisa diartikan

mampu melakukan segala kegiatan yang memiliki kegiatan ekonomis. Sedangkan menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, sumber daya manusia adalah potensi manusia yang dapat dikembangkan untuk proses produksi. Potensi sumber daya manusia tersebut berbeda-beda pada tiap orang. Untuk dapat mengembangkan sumber daya manusia yang beragam tersebut dibutuhkan suatu sistem manajemen unik yang dinamakan manajemen sumber daya manusia.

## 2) Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah bagian dari manajemen umum yang memfokuskan diri pada Sumber Daya Manusia yaitu suatu bidang manajemen yang mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam organisasi dan perusahaan. Menurut Rivai (2015:4) manajemen sumber daya manusia adalah salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian. Sedangkan Dessler (2015:4) mendefinisikan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah kebijakan dan praktek didalam menggerakkan sumber daya manusia atau aspek-aspek terkait posisi manajemen didalam sumber daya manusia yang mencakup kegiatan perekrutan, penyaringan, pelatihan, pemberian kompensasi dan penilaian.

Menurut Edison, dkk (2016:10) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah manajemen yang memfokuskan diri memaksimalkan kemampuan karyawan atau anggotanya melalui berbagai langkah strategis dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan menuju pengoptimalan tujuan organisasi. Manajemen sumber daya manusia didefinisikan sebagai proses mengelola,

memotivasi, dan membangun sumber daya manusia untuk dapat menunjang aktivitas organisasi secara efektif dan efisien sesuai dengan tujuan strategis organisasi. Fungsi-fungsi manajemen yang digunakan untuk mencapai tujuan organisasi antara lain sebagai berikut: data kepegawaian, perencanaan dan pengembangan, kompensasi dan kesejahteraan, kedisiplinan dan aturan, penilaian dan penghargaan, memotivasi, pemeliharaan, dan pengawasan.

Dari beberapa pengertian di atas, dapat menyimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah bagian dari ilmu manajemen yang mengelola sumber daya manusia agar mampu berfikir dan bertindak sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan organisasi melalui proses perekrutan, penyaringan, pelatihan, pemberian penghargaan dan penilaian, agar tujuan perusahaan dapat tercapai.

### **2.1.3 Motivasi Kerja**

#### **1) Pengertian Motivasi**

Istilah motivasi bermula dari *movere* (bahasa latin) atau *to move* (bahasa inggris) yang berarti mendorong atau menggerakkan. Sehingga motivasi merupakan suatu proses psikologis yang mencerminkan interaksi antara sikap, kebutuhan, persepsi, dan keputusan yang terjadi pada diri seseorang. Menurut Herzberg dikutip dalam Priansa (2017:171) menyatakan bahwa motivasi adalah faktor-faktor yang sifatnya ekstrinsik bersumber dari luar diri yang turut menentukan perilaku seseorang dalam kehidupan seseorang sedangkan Barelson dan Stainer dalam Sinambela (2016:288) menjelaskan bahwa motivasi adalah keadaan kejiwaan dan

sikap mental manusia yang memberikan energi, mendorong kegiatan atau gerakan dan mengarah atau menyalurkan perilaku ke arah mencapai kebutuhan yang memberikan kepuasan atau mengurangi ketidakseimbangan. Motivasi terbentuk dari sikap karyawan dalam menghadapi situasi kerja dalam melaksanakan pekerjaannya. Motivasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi.

Dari definisi di atas dapat dikatakan bahwa motivasi adalah sikap mental secara psikologis yang ada dalam diri seseorang yang memberikan dorongan sehingga seseorang rela dan mau mengerahkan segenap kemampuannya untuk menjalankan tugas sesuai tanggung jawabnya dalam rangka pencapaian tujuan organisasi yang sudah ditentukan. Motivasi kerja juga mengandung dua tujuan utama yaitu dari dalam diri individu yaitu untuk memenuhi kebutuhan atau keinginan pribadi dan tujuan organisasi tempatnya bekerja.

## 2) Jenis – jenis Motivasi Kerja

Ada dua jenis motivasi menurut Hasibuan (2016:150), yaitu :

### a) Motivasi positif (*insentif positif*)

Motivasi positif maksudnya manajer memotivasi (merangsang) bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi standar. Dengan motivasi positif, semangat kerja bawahan akan meningkat karena umumnya manusia senang menerima yang baik-baik saja.

### b) Motivasi negatif (*insentif negatif*)

Motivasi negatif maksudnya manajer memotivasi bawahan dengan standar mereka akan mendapatkan hukuman. Dengan motivasi negatif ini semangat bekerja bawahan dalam jangka waktu pendek akan meningkat karena mereka tetap dihukum, tetapi untuk jangka waktu panjang dapat berakibat kurang baik.

Motivasi di atas sering digunakan oleh suatu organisasi atau instansi. Dan dalam penggunaannya harus tepat, baik atau benar, dan juga seimbang agar dapat meningkatkan semangat kerja bagi karyawan dan mencapai suatu keinginan atau kebutuhan para karyawan.

### 3) Teori Motivasi

#### a) Teori Abraham H. Maslow

Salah seorang ilmuwan yang dipandang sebagai pelopor teori motivasi adalah Abraham H. Maslow. Hasil-hasil pemikirannya tertuang dalam bukunya yang berjudul "*Motivation and Personality*" mengemukakan bahwa manusia mempunyai lima tingkat atau hierarki kebutuhan dalam Siagian (2016:287), yaitu :

- (1) Kebutuhan fisiologikal, seperti sandang, pangan dan papan.
- (2) Kebutuhan keamanan, tidak hanya dalam fisik, akan tetapi juga mental, psikologikal dan intelektual.
- (3) Kebutuhan sosial.
- (4) Kebutuhan prestise yang pada umumnya tercermin dalam berbagai simbol-simbol status.

(5) Aktualisasi diri dalam arti tersedianya kesempatan bagi seseorang untuk mengembangkan potensi yang terdapat dalam dirinya sehingga berubah menjadi kemampuan nyata.

Kendati pemikiran Maslow tentang teori kebutuhan ini tampak lebih berisifat teoritis, namun telah memberikan pondasi dan mengilhami bagi pengembangan teori-teori motivasi yang berorientasi pada kebutuhan berikutnya yang lebih bersifat aplikatif. Dengan demikian, setiap karyawan harus dapat memotivasi dirinya sendiri agar dapat mencapai kepuasan kerja.

b) Teori Herzberg

Berdasarkan hasil riset yang dilakukan oleh kelompok yang dipimpin Herzberg, motivasi dapat diberikan jika digunakan motivator yang berfungsi. Teori ini memandang bahwa insentifonal berasal dari keberadaan motivator intrinsik dan ketidakpuasan kerja berasal dari ketidakberadaan faktor-faktor ekstrinsik. Perasaan puas dan tidak puas tersebut bersifat independen dan bertentangan satu dengan lain, namun menyatu seperti halnya dua belah sisi mata uang.

c) David McClelland dengan Teori Motivasi Prestasi

Teori kebutuhan yang dikemukakan oleh David McClelland dalam Sutrisno (2017), disebut juga dengan teori motivasi prestasi. Menurut teori ini, ada tiga komponen dasar yang dapat digunakan untuk memotivasi orang bekerja, yaitu kebutuhan akan :

(1) *Need for achievement*

Merupakan kebutuhan untuk mencapai sukses, yang diukur berdasarkan standar kesempurnaan dalam diri seseorang. Kebutuhan ini, berhubungan erat dengan pekerjaan, dan mengarahkan tingkah laku pada usaha untuk mencapai prestasi tertentu

(2) *Need for affiliation*

Merupakan kebutuhan akan kehangatan dan sokongan dalam hubungannya dengan orang lain. Kebutuhan ini mengarahkan tingkah laku untuk mengadakan hubungan secara akrab dengan orang lain.

(3) *Need for power*

Kebutuhan untuk menguasai dan memengaruhi terhadap orang lain. Kebutuhan ini, menyebabkan orang yang bersangkutan tidak atau kurang memedulikan perasaan orang lain. Lebih lanjut dijelaskan pada kehidupan sehari-hari.

Pada kehidupan sehari-hari, ketiga kebutuhan tersebut akan selalu muncul pada tingkah laku individu, hanya kekuatannya tidak sama antara kebutuhan-kebutuhan itu pada diri seseorang. Munculnya ketiga kebutuhan tersebut sangat dipengaruhi oleh situasi yang sangat spesifik. Apabila tingkah laku individu tersebut didorong oleh ketiga kebutuhan, tingkah lakunya akan menampilkan ciri-ciri sebagai berikut:

- (1) Tingkah laku individu yang didorong oleh kebutuhan berprestasi akan tampak sebagai berikut :

- (a) Berusaha melakukan sesuatu dengan cara-cara baru dan kreatif;
  - (b) Mencari *feed back* (umpan balik) tentang perbuatannya;
  - (c) Memilih resiko yang moderat (sedang) di dalam perbuatannya; dengan memilih resiko yang sedang masih ada peluang untuk berprestasi yang lebih tinggi; dan
  - (d) Mengambil tanggung jawab pribadi atas perbuatannya.
- (2) Tingkah laku individu yang didorong oleh kebutuhan persahabatan akan tampak sebagai berikut :
- (a) Lebih memerhatikan segi hubungan pribadi yang ada dalam pekerjaannya daripada tugas-tugas yang ada pada pekerjaan;
  - (b) Melakukan pekerjaan lebih efektif apabila bekerja sama dengan orang lain dalam suasana lebih kooperatif;
  - (c) Mencari persetujuan atau kesepakatan dari orang lain; dan
  - (d) Lebih suka dengan orang lain daripada sendirian.
- (3) Tingkah laku individu yang didorong oleh kebutuhan berkuasa akan tampak sebagai berikut :
- (a) Berusaha menolong orang lain walaupun pertolongan itu tidak diminta;
  - (b) Sangat aktif menentukan arah kegiatan organisasi tempat berada;
  - (c) Mengumpulkan barang-barang atau menjadi anggota suatu perkumpulan yang dapat mencerminkan prestise;
  - (d) Sangat peka terhadap struktur pengaruh antarpribadi dari kelompok atau organisasi.

Teori kebutuhan dasar McClelland, mungkin paling tepat diterapkan untuk memahami karier-karier organisasi perusahaan dan manajer. Mereka mengenal ketiga kebutuhan dasar, yaitu kebutuhan untuk berhasil, berkuasa dan sahabat. Namun realita yang ada, cenderung berat sebelah entah terhadap keberhasilan, kekuasaan, atau bersahabat.

Salah satu cara yang dapat digunakan untuk memahami kompleksitas manusia adalah menganalisis kebutuhannya yang beraneka ragam. Sudah barang tentu, banyak cara yang dapat dipakai untuk membuat berbagai kategori kebutuhan manusia. Kategori yang paling sederhana adalah dengan mengatakan bahwa kebutuhan manusia itu terdiri dari kebutuhan primer dan sekunder. Tergolong kebutuhan primer pada dasarnya adalah semua kebutuhan yang bersifat kebendaan, sedangkan yang tergolong kebutuhan sekunder adalah semua kebutuhan yang tidak bersifat kebendaan (Siagian dalam Sutrisno, 2017).

Kategorisasi demikian tidak salah namun memiliki kelemahan, terletak pada cara terlalu simplistis. Pendekatan yang terlalu sederhana itu tidak memberikan gambaran yang akurat tentang berbagai jenis kebutuhan manusia yang sesungguhnya sangat kompleks itu.

#### **4) Bentuk-Bentuk Motivasi**

Dalam arti sistem, motivasi terdiri atas tiga hal yang berinteraksi serta saling bergantung pada elemen kebutuhan (*needs*) dorongan (*drives*), dan tujuan (*goals*).

a) Kebutuhan (*needs*)

Satu kata yang cocok untuk mendefinisikan kebutuhan adalah kekurangan. Dalam arti homeostatis, kebutuhan diciptakan setiap kali ada ketidakseimbangan fisiologis atau psikologis. Misalnya, kebutuhan terjadi ketika sel dalam tubuh kekurangan makanan dan air atau ketika kepribadian manusia dirampas orang lain yang menjadi teman atau sahabat.

b) Dorongan (*drives*)

Dengan beberapa pengecualian, dorongan atau motif (dua istilah digunakan secara bergantian) dibentuk untuk meringankan kebutuhan. Dorongan dapat didefinisikan dengan sederhana sebagai kekurangan petunjuk. Mirip penggunaan istilah *Hull*, dorongan berorientasi pada aksi dan memberikan dorongan energy ke arah tujuan penyelesaian.

c) Tujuan (*Goals*)

Akhir dari siklus motivasi adalah tujuan. Sebuah tujuan dalam siklus motivasi bisa didefinisikan sebagai sesuatu yang akan meringankan kebutuhan dan mengurangi dorongan. Dengan demikian, mencapai tujuan akan cenderung mengembalikan keseimbangan fisiologis atau psikologis dan akan mengurangi dorongan. Makan, minum, dan mendapatkan banyak teman akan cenderung mengembalikan keseimbangan homeostatis serta mengurangi hubungan dorongan yang sesuai.

Dengan demikian, melalui pengembangan hierarki kebutuhan, atau dengan meningkatkan kebutuhan karyawan pada tingkat yang lebih tinggi, dapat memotivasi karyawan dan menciptakan iklim kerja yang menyenangkan, pada gilirannya meningkatkan kinerja yang lebih baik.

## 5) Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Motivasi

Motivasi merupakan pendorong tingkah laku karyawan. banyak faktor yang dapat mempengaruhi, menurut Priansa (2017:220) ada beberapa faktor yang mempengaruhi motivasi kerja karyawan antara lain adalah berkaitan dengan :

a) Keluarga dan Kebudayaan

Motivasi kerja karyawan dapat dipengaruhi oleh lingkungan sosial seperti orang tua dan teman.

b) Konsep Diri

Konsep diri berkaitan dengan bagaimana karyawan berfikir tentang dirinya.

c) Jenis Kelamin

Prestasi kerja di lingkungan pekerjaan umumnya diidentikan dengan maskulinitas, sehingga ada perbedaan prestasi kerja antara pria dan wanita.

d) Pengakuan dan Prestasi

Karyawan akan lebih termotivasi untuk bekerja lebih keras apabila dirinya merasa diperdulikan atau diperhatikan oleh pimpinan, rekan kerja dan lingkungan pekerjaan.

e) Cita-cita dan Aspirasi

Cita-cita atau aspirasi adalah suatu target yang ingin dicapai. Target ini diartikan sebagai tujuan yang ditetapkan dalam suatu kegiatan yang mengandung makna bagi karyawan.

f) Kemampuan Belajar

Kemampuan ini meliputi beberapa aspek psikis yang terdapat dalam diri karyawan, dalam kemampuan belajar ini taraf perkembangan berpikir karyawan menjadi ukuran.

g) Kondisi Karyawan

Kondisi fisik dan psikologis karyawan sangat mempengaruhi faktor motivasi kerja, sehingga sebagai pimpinan organisasi harus lebih cermat melihat kondisi fisik dan psikologi karyawan.

h) Kondisi Lingkungan

Kondisi lingkungan merupakan suatu unsur-unsur yang datang dari luar diri karyawan. Unsur-unsur ini dapat berasal dari lingkungan keluarga, organisasi, maupun lingkungan masyarakat.

i) Unsur-unsur Dinamis dalam Pekerjaan

Unsur-unsur dinamis dalam pekerjaan adalah unsur-unsur yang keberadaannya dalam proses pekerjaan tidak stabil, kadang-kadang kuat ataupun sebaliknya.

j) Upaya Pimpinan Memotivasi Karyawan

Upaya yang dimaksud adalah bagaimana pimpinan mempersiapkan strategi dalam memotivasi karyawan.

## 6) Indikator Motivasi Kerja

Indikator dari motivasi menurut Wirawan (2015) adalah sebagai berikut :

- a) Keinginan untuk memperoleh penghargaan.

Indikator ini diukur dari persepsi responden tentang tanggapan karyawan terhadap penghargaan berupa apresiasi yang diperoleh dari prestasi yang telah dilakukan.

- b) Kebutuhan aktualisasi diri.

Indikator ini diukur dari persepsi responden tentang anggapan karyawan terhadap kesempatan mengembangkan potensi diri.

- c) Tanggung jawab merupakan sikap tanggung jawab karyawan dalam mengerjakan pekerjaan sesuai dengan jabatan yang diduduki.

Indikator ini diukur dari persepsi responden tentang tanggapan karyawan terhadap tanggung jawab pekerjaan sesuai dengan kedudukan mereka.

- d) Peraturan yang fleksibel adalah tentang fleksibilitas peraturan yang diterapkan oleh instansi.

Indikator ini diukur dari persepsi responden tentang tanggapan karyawan terhadap fleksibilitas peraturan yang diterapkan dalam instansi.

### 2.1.4 Insentif

#### 1) Pengertian Insentif

Insentif sebagai sarana motivasi yang mendorong parakaryawan untuk bekerja dengan kemampuan yang optimal, yang dimaksudkan sebagai pendapatan ekstra di luar gaji atau upah yang telah ditentukan. Pemberian insentif dimaksudkan agar dapat memenuhi kebutuhan para karyawan dan keluarga mereka. Istilah sistem insentif pada umumnya digunakan untuk menggambarkan rencana-rencana pembayaran upah yang dikaitkan secara langsung atau tidak langsung dengan berbagai standar kinerja karyawan atau profitabilitas organisasi. Kompensasi dan insentif mempunyai hubungan yang sangat erat, di mana insentif merupakan komponen dari kompensasi dan keduanya sangat menentukan dalam pencapaian tujuan dan sasaran organisasi secara keseluruhan. Insentif dapat dirumuskan sebagai balas jasa yang memadai kepada karyawan yang prestasinya melebihi standar yang telah ditetapkan. Insentif merupakan suatu faktor pendorong bagi karyawan untuk bekerja lebih baik agar prestasi kerja karyawan dapat meningkat. Untuk memperoleh pengertian yang lebih jelas tentang insentif, di bawah ini ada beberapa ahli manajemen mengemukakan pengertian mengenai insentif.

Menurut Hasibuan (2016:117), mengemukakan bahwa: "Insentif adalah tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan tertentu yang prestasinya di atas prestasi standar. Insentif ini merupakan alat yang dipergunakan pendukung prinsip adil dalam pemberian kompensasi".

Menurut Handoko (2016: 176), mengemukakan bahwa: "Insentif adalah perangsang yang ditawarkan kepada para karyawan untuk melaksanakan kerja sesuai atau lebih tinggi dari standar-standar yang telah

ditetapkan". Menurut Mangkunegara (2017:89) bahwa : "insentif adalah suatu penghargaan dalam bentuk uang yang diberikan oleh pihak pemimpin organisasi kepada karyawan/karyawan agar mereka berkegiatan dengan motivasi yang tinggi dan berprestasi dalam mencapai tujuan organisasi".

Sebagai salah satu alat untuk memotivasi karyawan untuk bekerja lebih giat lagi dan untuk meningkatkan prestasi kerja yang maksimal, insentif terdiri dari beberapa macam. Hal ini disebabkan karena pelaksanaan pembagian insentif mungkin berbeda-beda antara perusahaan/instansi yang satu dengan lainnya, dan juga oleh faktor kebutuhan-kebutuhan karyawan yang bersangkutan. Menurut Mondy dan Noe yang dikutip Marwansah dan Mukaram (2018:130) insentif terbagi menjadi 2 (dua) kelompok yaitu:

a) *Financial incentive*

*Financial incentive* merupakan insentif dalam bentuk material (uang) yang biasa diberikan secara bersamaan dengan upah atau gaji insentif ini diberikan kepada karyawan/karyawan yang memiliki prestasi kerja melebihi standar kinerja yang ditetapkan oleh perusahaan/instansi.

*Financial incentive* ini dibagi menjadi dua bagian, yaitu :

(1) *Financial incentive* langsung, terdiri dari atas :

- (a) Pembayaran yang diterima oleh seseorang berbentuk
- (b) Bonus
- (c) Komisi.

(2) *Financial insentif* tidak langsung, meliputi semua balas jasa finansial yang tidak termasuk ke dalam finansial insentif langsung seperti :

- (a) Tunjangan-tunjangan
- (b) Asuransi
- (c) Bantuan sosial karyawan dan sebagainya.

(3) *Non financial insentive*

*Non financial insentive* terdiri atas berbagai bentuk kepuasan yang diterima seseorang dari pekerjaannya itu sendiri, atau berupa lingkungan fisik tempat seseorang ini bekerja. Kepuasan dari pekerjaan ini dapat dilihat dengan adanya :

- (a) Tanggung jawab dari karyawan dalam mengejarkan tugas yang dibebankan kepadanya
- (b) Adanya peluang dalam mengembangkan diri
- (c) Tugas-tugas yang menarik serta merasa tertantang dalam menyelesaikan suatu pekerjaan
- (d) Pemberian promosi
- (e) Pemberian penghargaan
- (f) Adanya pujian lisan atau tulisan

Kepuasan yang berasal dari lingkungan kerja adalah rekan-rekan kerja yang menyenangkan, atasan yang kompeten dan kondisi kerja yang nyaman. Baik *financial insentive* maupun *non financial insentive* masing-masing memegang peranan dalam memberikan

dorongan yang memungkinkan karyawan untuk memberikan prestasi kerja yang optimal. Bentuk-bentuk ini mempunyai hubungan yang erat satu sama lainnya dan juga saling melengkapi sehingga tujuan dari pemberian insentif itu dapat tercapai

Berdasarkan bentuk-bentuk insentif di atas maka terdapat beberapa kriteria dari insentif, antara lain :

- (1) Dorongan materi berupa uang atau barang
- (2) Kesempatan untuk mendapatkan penghargaan.
- (3) Terpenuhinya syarat-syarat fisik pekerjaan yang diinginkan lingkungan yang bersih dan tenang.
- (4) Kebanggaan atas pekerjaan, jasa untuk keluarga atau orang disekitarnya.

Insentif ini dimaksudkan untuk menggunakan tenaga-tenaga yang potensial agar tidak beralih atau keluar dari perusahaan/instansi, karena tenaga-tenaga yang macam ini merupakan aset yang sangat berharga bagi perusahaan/instansi.

Dari uraian di atas dapat diambil kesimpulan bahwa insentif dapat berupa uang, barang ataupun bersifat pengakuan, pemberian, perlakuan dari atasan terhadap karyawan/karyawan baik secara individu maupun sebagai kelompok.

## 2) Jenis-Jenis Insentif

Jenis-jenis insentif dalam suatu perusahaan/instansi, harus dituangkan secara jelas sehingga dapat diketahui oleh karyawan dan oleh perusahaan tersebut dapat dijadikan kontribusi yang baik

untuk dapat menambah gairah kerja bagi karyawan yang bersangkutan. Menurut Wibowo (2016:268), jenis-jenis insentif tersebut adalah:

a) *Piece work*

*Piece work* adalah teknik yang digunakan untuk mendorong kerja karyawan berdasarkan hasil pekerjaan karyawan yang dinyatakan dalam jumlah unit produksi.

b) Bonus

Bonus adalah insentif yang diberikan kepada karyawan yang mampu bekerja sedemikian rupa sehingga tingkat produksi yang bakuterlampai.

c) Komisi

Komisi adalah bonus yang diterima karena berhasil melaksanakan tugas dan sering diterapkan oleh tenaga-tenaga penjualan.

d) Insentif bagi eksekutif

Insentif bagi eksekutif ini adalah insentif yang diberikan kepada karyawan khususnya manajer atau karyawan yang memiliki kedudukan tinggi dalam suatu perusahaan, misalnya untuk membayar cicilan rumah, kendaraan bermotor atau biaya pendidikan anak.

e) Kurva “kematangan”

Adalah diberikan kepada tenaga kerja yang karena masa kerja dangolongan pangkat serta gaji tidak bisa mencapai pangkat dan penghasilan yang lebih tinggi lagi, misalnya dalam bentuk penelitian ilmiah atau dalam bentuk beban mengajar yang lebih besar dan sebagainya.

f) Rencana insentif kelompok

Rencana insentif kelompok adalah kenyataan bahwa dalam banyak organisasi, kinerja bukan karena keberhasilan individual melainkan karena keberhasilan kelompok kerja yang mampu bekerja sebagai suatu tim.

### 3) Dasar Pemberian Insentif

Dasar pemberian insentif dapat dikaitkan dengan berbagai ukuran yang dihubungkan langsung dengan prestasi kerja karyawan/karyawati, ada beberapa macam ukuran yang dapat digunakan sebagai dasar pemberian insentif, yaitu :

a) *Amount of output*

Pemberian insentif berdasarkan jumlah output yang dihasilkan, misalkan berdasarkan satuan hasil, dasar perhitungan dengan cara melihat hasil kerja atau satuan hasil yang dihasilkan seorang karyawan/karyawati. Jika hasil kerjanya melebihi dari standar yang telah ditetapkan maka selisihnya akan diperhitungkan dengan uang.

b) *Quality of output*

Pemberian insentif berdasarkan kualitas output yang dihasilkan, misalkan insentif yang akan diberikannya hanya untuk output yang telah memenuhi standar kualitas yang telah ditentukan oleh perusahaan/instansi.

c) *Success in reaching goals*

Pemberian insentif yang didasarkan pada keberhasilan mencapai target yang telah ditetapkan. Jika seorang karyawan telah berhasil mencapai target tertentu maka akan diperhitungkan dengan uang yang besarnya telah ditentukan pula. Semakin tinggi target yang dicapai karyawan maka insentif yang diperoleh akan semakin besar.

d) *Amount of profit*

Pemberian insentif didasarkan pada jumlah keuntungan yang dihasilkan, misalnya dengan profit sharing.

e) *Cost efficiency*

Pemberian insentif didasarkan pada perhematan biaya-biaya yang digunakan perusahaan/instansi, misalnya dengan product sharing. Dimana karyawan akan memperoleh tambahan upah dari hasil efisiensi biaya tenaga kerja.

#### 4) Tujuan Pemberian Insentif

Tujuan pemberian insentif adalah untuk memenuhi kepentingan berbagai pihak, yaitu :

a) Bagi perusahaan :

- (1) Mempertahankan tenaga kerja yang terampil dan cakap agar loyalitasnya tinggi terhadap perusahaan
- (2) Mempertahankan dan meningkatkan moral kerja karyawan yang ditunjukkan akan menurunnya tingkat perputaran tenaga kerja dan absensi.
- (3) Meningkatkan produktivitas perusahaan yang berarti hasil produksi bertambah untuk setiap unit per satuan dan penjualan meningkat.

b) Bagi karyawan :

- (1) Meningkatkan standar kehidupannya dengan diterimanya pembayaran diluar gaji pokok
- (2) Meningkatkan semangat kerja karyawan sehingga mendorong mereka untuk berprestasi lebih baik.

### 5) Indikator Insentif

Menurut Menurut Sarwoto (2015:156), secara garis besar keseluruhan insentif dapat dibagi menjadi 3 golongan :

a) Insentif Material

(1) Insentif dalam bentuk uang

- (a) Bonus, yaitu uang yang diberikan sebagai balas jasa atas hasil kerja yang telah dilaksanakan, biasanya diberikan secara selektif dan khusus kepada para pekerja yang berhak menerima dan diberikan secara sekali terima tanpa suatu ikatan di masa yang akan datang. Perusahaan yang menggunakan sistem insentif ini biasanya beberapa persen dari laba yang melebihi jumlah tertentu dimasukkan ke dalam sebuah dana bonus,

kemudian dana tersebut dibagi-bagi antara pihak yang menerima bonus.

(b) Komisi, merupakan jenis bonus yang dibayarkan kepada pihak yang menghasilkan penjualan yang baik, biasanya dibayarkan kepada bagian penjualan dan diterimakan kepada pekerja bagian penjualan.

(c) *Profit Share*, merupakan salah satu jenis insentif tertua.

Pembayarannya dapat diikuti bermacam-macam pola, tetapi biasanya mencakup pembayaran berupa sebagian dari laba bersih yang disetorkan ke dalam sebuah dana dan kemudian dimasukkan ke dalam daftar pendapatan setiap peserta.

(d) Kompensasi yang ditangguhkan, yaitu program balas jasa yang mencakup pembayaran di kemudian hari, antara lain berupa:

1. Pensiun, mempunyai nilai insentif karena memenuhi salah satu kebutuhan pokok manusia, yaitu menyediakan jaminan ekonomi bagi karyawan setelah tidak bekerja lagi.
2. Pembayaran kontraktual, adalah pelaksanaan perjanjian antara atasan dan karyawan, dimana setelah selesai masa kerja karyawan dibayarkan sejumlah uang tertentu selama periode tertentu.

b) Insentif dalam bentuk jaminan sosial

Insentif dalam bentuk ini biasanya diberikan secara kolektif, tanpa unsur kompetitif dan setiap karyawan dapat memperolehnya secara sama rata dan otomatis. Bentuk insentif sosial ini antara lain :

- (1) Pembuatan rumah dinas.
- (2) Pengobatan secara cuma-cuma.
- (3) Berlangganan surat kabar atau majalah secara gratis.
- (4) Kemungkinan untuk membayar secara angsuran oleh pekerja atas barang-barang yang dibelinya dari koperasi anggota.
- (5) Cuti sakit yang tetap mendapatkan pembayaran gaji.
- (6) Pemberian piagam penghargaan.
- (7) Biaya pindah.
- (8) Pemberian tugas belajar untuk mengembangkan pengetahuan.
- (9) Dan lain-lain.

c) Insentif non Material

Insentif non material ini dapat diberikan dalam berbagai bentuk, antara lain:

- (1) Pemberian gelar secara resmi.
- (2) Pemberian tanda jasa atau medali.
- (3) Pemberian piagam penghargaan.
- (4) Pemberian pujian baik secara lisan maupun tulisan secara resmi ataupun pribadi.
- (5) Ucapan terimakasih secara formal dan non formal.
- (6) Pemberian hak untuk menggunakan suatu atribut jabatan misalnya bendera pada mobil dan sebagainya.
- (7) Pemberian perlengkapan khusus pada ruangan kerja.

## 2.1.5 Lingkungan Kerja

### 1) Pengertian Lingkungan Kerja

Lee dalam Zama (2017:17) menyatakan bahwa lingkungan kerja merupakan tempat dimana para karyawan melakukan aktivitas bekerja. Lingkungan kerja dapat membawa dampak positif dan negatif bagi karyawan dalam rangka mencapai hasil kerjanya serta menjelaskan bahwa lingkungan kerja adalah suatu perbedaan antara kebutuhan karyawan dan diagnosis karyawan saat ini dengan lingkungannya yang kemudian diukur untuk mengetahui perbedaan antara apa yang dibutuhkan oleh karyawan dan apa yang disediakan oleh lingkungannya. Menurut Sedarmayati (2017:17) lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya di mana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok.

Berdasarkan pengertian beberapa ahli diatas, maka secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja itu mencakup hubungan kerja yang terbentuk antara sesama karyawan dan hubungan kerja antara bawahan dan atasan serta lingkungan fisik tempat karyawan bekerja. Lingkungan kerja yang baik mendorong semangat kerja karyawan sehingga dapat meningkatkan performa karyawan. Lingkungan kerja yang baik dan menyenangkan bagi karyawan dilihat dari adanya hubungan harmonis yang saling memberi dukungan diantara sesama rekan kerja, selain itu didukung dengan kondisi ruangan kerja yang baik dan perlengkapan kerja yang memadai.

## **2) Faktor Yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja**

Untuk menciptakan lingkungan kerja yang baik ada beberapa hal yang harus diperhatikan yaitu (Siagian, 2016:63):

- a) Bangunan tempat kerja
- b) Ruang kerja yang lega
- c) Ventilasi pertukaran udara
- d) Tersedianya tempat-tempat ibadah keagamaan
- e) Tersedianya sarana angkutan khusus maupun umum untuk karyawan nyaman dan mudah

Menurut Sedarmayanti (2017:61) Menyatakan bahwa secara garis besar, jenis lingkungan kerja terbagi menjadi dua faktor yaitu faktor lingkungan kerja fisik dan faktor lingkungan kerja non fisik.

a) Faktor Lingkungan Kerja Fisik , yang meliputi :

- (1) Pewarnaan
- (2) Penerangan
- (3) Udara
- (4) Suara bising
- (5) Ruang gerak
- (6) Keamanan
- (7) Kebersihan

b) Faktor Lingkungan Kerja Non Fisik, yang meliputi:

- (1) Struktur kerja
- (2) Tanggung jawab kerja
- (3) Perhatian dan dukungan pemimpin
- (4) Kerja sama antar kelompok

### (5) Kelancaran komunikasi

Menurut (Suwatno dan Priansa, 2017:163) secara umum lingkungan kerja terdiri dari lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja adalah lingkungan yang berada disekitar pekerja itu sendiri. Kondisi di lingkungan kerja dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan yang meliputi :

#### a) Rencana Ruang Kerja

Meliputi kesesuaian pengaturan dan tata letak peralatan kerja, hal ini berpengaruh besar terhadap kenyamanan dan tampilan kerja karyawan.

#### b) Rancangan Pekerjaan

Meliputi peralatan kerja dan prosedur kerja atau metode kerja, peralatan kerja yang tidak sesuai dengan pekerjaannya akan mempengaruhi kesehatan hasil kerja karyawan.

#### c) 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 seseorang dalam menjalankan tugasnya.

#### d) Tingkat *Visual Privacy* dan *Acoustical Privacy*

Dalam tingkat pekerjaan tertentu membutuhkan tempat kerja yang dapat memberi privasi bagi karyawannya. Yang dimaksud privasi disini adalah sebagai keleluasan pribadi terhadap hal-hal yang menyangkut dirinya dan kelompoknya. Sedangkan acoustical privasi berhubungan dengan pendengaran.

Kondisi psikis yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan adalah :

a) Pekerjaan Yang Berlebihan

Pekerjaan yang berlebihan dengan waktu yang terbatas atau mendesak dalam penyelesaian suatu pekerjaan akan menimbulkan penekanan dan ketegangan terhadap karyawan, sehingga hasil yang didapat kurang maksimal.

b) Sistem Pengawasan Yang Buruk

Sistem pengawasan yang buruk dan tidak efisien dapat menimbulkan ketidakpuasaan lainnya, seperti ketidakstabilan suasana politik dan kurangnya umpan balik prestasi kerja.

c) Frustrasi

Frustrasi dapat berdampak pada terhambatnya usaha pencapaian tujuan, misalnya harapan perusahaan tidak sesuai dengan harapan karyawan, apabila hal ini berlangsung terus menerus akan menimbulkan frustrasi bagi karyawan.

d) 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 perusahaan.

e) Perselisihan Antara Pribadi Dan Kelompok

Hal ini terjadi apabila kedua belah pihak mempunyai tujuan yang sama dan bersaing untuk mencapai tujuan tersebut. Perselisihan ini

dapat berdampak negatif yaitu terjadinya peselisihan dalam berkomunikasi, kurangnya kekompakan dan kerjasama.

Sedangkan dampak positifnya adalah adanya usaha positif untuk mengatasi perselisihan ditempat kerja, di antaranya :

- a) Persaingan, masalah status dan perbedaan antara individu.

Lingkungan kerja fisik maupun psikis keduanya sama pentingnya dalam sebuah organisasi

- b) Lingkungan kerja ini tidak bisa dipisahkan.

Apabila sebuah perusahaan hanya mengutamakan satu jenis lingkungan kerja saja, tidak akan tercipta lingkungan kerja yang baik, dan lingkungan kerja yang kurang baik dapat menuntut tenaga kerja dan waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung diperolehnya rancangan sistem kerja yang efisien dan akan menyebabkan perusahaan tersebut mengalami penurunan produktivitas kerja.

### **3) Manfaat Lingkungan Kerja**

Menurut Sedarmayanti (2017) manfaat lingkungan kerja adalah menciptakan gairah kerja, sehingga produktivitas kerja meningkat. Sementara itu, manfaat yang diperoleh karena bekerja dengan orang-orang yang termotivasi adalah pekerjaan dapat diselesaikan dengan tepat. Artinya pekerjaan diselesaikan sesuai standar yang benar dan dalam skala waktu yang ditentukan. Kinerjanya akan dipantau oleh individu yang bersangkutan dan tidak akan membutuhkan terlalu banyak pengawasan serta semangat juangnya

akan tinggi. Sementara itu, manfaat yang diperoleh karena bekerja dengan orang-orang yang termotivasi adalah pekerjaan dapat diselesaikan dengan tepat.

#### 4) Indikator Lingkungan Kerja

Menurut Sedarmayanti (2017:74), yang menjadi indikator lingkungan kerja adalah sebagai berikut:

a) Penerangan

Meliputi tingkat pencahayaan dalam ruang kerja

b) Suhu udara

Meliputi suhu udara atau kelembapan pada lingkungan kerja

c) Suara bising

Meliputi ada atau tidaknya suara yang dapat mengganggu suasana kerja

d) Penggunaan warna

Penggunaan warna pada dinding ruangan guna meningkatkan kenyamanan karyawan

e) Ruang gerak yang diperlukan

Meliputi seberapa luasnya ruang kerja guna mempermudah karyawan dalam bekerja

f) Keamanan lingkungan kerja

Adanya jaminan keamanan dalam lingkungan kerja

g) Hubungan karyawan

Adanya hubungan yang terjalin dengan baik antar karyawan di lingkungan kerja

### **2.1.7 Kinerja Karyawan**

#### **1) Pengertian Kinerja Karyawan**

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara dalam Handoko 2016:67). Kinerja karyawan merupakan Prestasi kerja, perbandingan antara hasil kerja yang dapat dilihat secara nyata dengan standar kerja yang telah ditetapkan organisasi (Dessler dalam Handoko, 2016: 327). Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan (Rivai, 2015 : 309).

Berdasarkan beberapa pengertian kinerja diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil pekerjaan selama jangka waktu tertentu baik yang berbentuk *output* ataupun *input* yang dilakukan sesuai dengan tanggung jawab individu didasarkan dengan kecakapan, kesungguhan dan pengalaman serta dapat mencapai target sesuai hasil yang diharapkan, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan etika.

#### **2) Penilaian Kinerja**

Untuk mengetahui baik buruknya kinerja seorang karyawan, maka perlu adanya penilaian kinerja. Penilaian kinerja adalah mengevaluasi kinerja karyawan saat ini dan/atau di masa lalu relatif terhadap standar prestasinya (Dessler dalam Handoko, 2016: 322). Penilaian kinerja adalah

proses mengevaluasi seberapa baik karyawan melakukan pekerjaan mereka jika dibandingkan dengan seperangkat standar, dan kemudian mengomunikasikan informasi tersebut pada karyawan (Robert dan John H. Jackson dalam Rivai, 2015:405). Sagala dalam Priansa (2017:272 ) menyatakan bahwa penilaian kinerja mengacu pada suatu sistem formal dan terstruktur yang digunakan untuk mengukur, menilai, dan mempengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku, dan hasil, termasuk tingkat kehadiran.

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut, maka dapat dikatakan bahwa penilaian kinerja adalah suatu proses penilaian atau pengevaluasian hasil kerja karyawan dalam melakukan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya.

### **3) Tujuan Penilaian Kinerja**

Salah satu cara yang dapat digunakan untuk dapat melihat perkembangan perusahaan adalah dengan cara melihat hasil penilaian kinerja. Dari hasil penilaian dapat dilihat kinerja perusahaan yang dicerminkan oleh kinerja karyawan atau dengan kata lain, kinerja merupakan hasil kerja kongkret yang dapat diamati dan diukur.

Rivai (2015:407) menyebutkan tujuan penilaian kinerja pada dasarnya adalah sebagai berikut :

- a) Untuk mengetahui tingkat prestasi karyawan selama ini.
- b) Pemberian imbalan yang serasi, misalnya untuk pemberian kenaikan gaji berkala, gaji pokok, kenaikan gaji istimewa, dan insentif uang.
- c) Mendorong pertanggungjawaban dari karyawan.

- d) Perbedaan antar karyawan yang satu dengan yang lain.
- e) Pengembangan sumber daya manusia.
- f) Meningkatkan motivasi kerja.
- g) Meningkatkan etos kerja.

#### 4) Tahapan-Tahapan Penilaian Kinerja Karyawan

Handoko (2016:27) menjelaskan bahwa dalam melakukan penilaian kinerja karyawan diperlukan tahapan-tahapan sebagai berikut:

- a) Mendefinisikan pekerjaan, yang berarti mengasumsikan bahwa atasan dan bawahan sepakat tentang tugas-tugasnya dan standar jabatan.
- b) Menilai kinerja, berarti membandingkan kinerja aktual bawahan dengan standar yang telah ditetapkan dan ini mencakup beberapa jenis tingkat penilaian.
- c) Sesi umpan balik, berarti kinerja dan kemajuan bawahan dibahas dan rencana-rencana dibuat untuk perkembangan apa saja yang dituntut.

#### 5) Faktor- faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Priansa (2017:270) memaparkan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, yaitu :

- a) Faktor individu

Kemampuan dan keterampilan baik fisik maupun mental, latar belakang, seperti keluarga, tingkat sosial, pengalaman kerja dan demografi meliputi umur, asal-usul dan jenis kelamin.

- b) Faktor psikologis

Persepsi, sikap, kepribadian, motivasi dan kepuasan kerja.

c) Faktor organisasi

Struktur organisasi, desain pekerjaan, kepemimpinan dan sistem penghargaan (*reward system*).

**6) Indikator Kinerja Karyawan**

Menurut Mondy, Noe dan Premeaux dalam Trisnawati dan Priansa (2018:128) indikator pengukuran kinerja diantaranya :

a) Kuantitas Pekerjaan

Ukuran mengenai kuantitas pekerjaan yang dapat diselesaikan karyawan dalam kurun waktu tertent

b) Kualitas Pekerjaan

Ukuran mengenai kualitas pekerjaan yang dapat diselesaikan karyawan dalam kurun waktu tertentu

c) Kemandirian

Seberapa jauh kemampuan karyawan menyelesaikan pekerjaannya tanpa pengawasan dari atasannya

d) Inisiatif

Kemampuan karyawan dalam menuangkan kreativitas dalam bekerja

e) Adaptabilitas

Kemampuan karyawan dalam beradaptasi dalam segala bentuk perubahan dalam perusahaan

f) Kerjasama

Kemampuan karyawan dalam menjalin kerjasama dengan atasan maupun sesama rekan kerja

## 2.2 Hasil Penelitian Sebelumnya

Berdasarkan penelitian ini, peneliti tidak hanya melakukan penelitian langsung ke perusahaan yang bersangkutan melainkan juga berdasarkan penelitian yang dilakukan sebelumnya sebagai acuan dalam penulisan penelitian ini, di antaranya :

- 1) Penelitian Triastuti dan Sulaiman (2017) dengan judul : Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan Politeknik LP3I Medan. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui seberapa besar motivasi dan disiplin mempengaruhi kinerja karyawan serta mengetahui variabel mana yang paling berpengaruh secara dominan terhadap kinerja karyawan Direktorat Politeknik LP3I Medan. Populasi berjumlah 48 orang karyawan aktif dengan rincian 26 orang laki-laki dan 22 orang perempuan menggunakan sampling jenuh. Teknik pengumpulan data menggunakan Kuisisioner dengan metode kuantitatif deskriptif. Data diuji validitas dan reliabilitas dari 48 responden dengan menggunakan  $r$  tabel = 0,240 dengan taraf signifikan (0,05). Dari hasil analisa data diketahui motivasi dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja, tetapi secara parsial motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja, sedangkan variabel disiplin kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja.
- 2) Penelitian Ismawati, dkk (2017) dengan judul :Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Bagian Produksi (Studi Kasus pada PT. Gatra Mapan Ngijo Karangploso). Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja

karyawan. Metode analisis data dalam penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan teknik pengolahan data menggunakan analisis regresi berganda. Data dikumpulkan melalui kuesioner. Kuesioner didistribusikan kepada karyawan bagian produksi di PT. Gatra Mapan Ngijo Karangploso. Pengukuran dilakukan dengan Likert bersekala satu sampai lima. Hasilnya menunjukkan tidak berpengaruh secara signifikan antara motivasi terhadap kinerja karyawan dan juga menemukan pengaruh yang signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

- 3) Penelitian Riantisari dan Partina (2019) dengan judul :Kepuasan Kerja sebagai Variabel Pemediasi Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT INKOASKU Jawa Barat. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis kinerja karyawan bagian produksi di PT INKOASKU, Karawang, Jawa Barat. Penelitian ini menggunakan variabel motivasi kerja untuk menganalisis kinerja karyawan. Di dalam penelitian ini menggunakan variabel kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan bagian produksi PT INKOASKU Karawang, Jawa Barat yang berjumlah 80 orang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah model non probability sampling dengan metode sensus. Penelitian ini menggunakan metode pengumpulan data kuesioner yang dibagikan kepada seluruh karyawan bagian produksi yang berjumlah 80 orang. Hasilnya 68 kuesioner diisi oleh karyawan bagian produksi PT INKOASKU, Karawang, Jawa Barat, sehingga respon rate dalam penelitian ini adalah 85%. Alat analisis yang digunakan adalah analisis regresi berjenjang (Hierarchical Regression Analysis). Hasilnya motivasi kerja tidak

berpengaruh terhadap kinerja karyawan, motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, dan kepuasan kerja berperan sebagai variabel pemediasi antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

- 4) Penelitian Adha, dkk (2019) dengan judul :Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Sosial Kabupaten Jember. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja, lingkungan kerja dan budaya kerja terhadap kinerja karyawan. Motivasi kerja (X1), lingkungan kerja (X2), dan budaya kerja (X3) merupakan variabel independen dan kinerja karyawan sebagai variabel dependen (Y). Populasi dari penelitian ini adalah karyawan Dinas Sosial Kabupaten Jember yang berjumlah 32 orang. Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini yaitu uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, analisis regresi linier berganda, uji T, uji F dan uji R2. Hasil pengujian hipotesis pertama (H1) menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Hipotesis kedua (H2) menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Hipotesis ketiga (H3) menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara lingkungan kerja terhadap turnover intention. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja dan budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
- 5) Penelitian Wijaya dan Pradhanawati (2020) dengan judul : Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan

Departemen Sewing PT. Muara Krakatau II). Teknik pengambilan sampel penelitian ini menggunakan teknik proportional random sampling sebanyak 89 responden. Metode analisis data yang digunakan adalah analisis regresi dengan bantuan program SPSS versi 25.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) secara parsial motivasi kerja dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan secara positif dan signifikan, (2) secara simultan variabel motivasi kerja dan kepuasan kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan secara positif dan signifikan.

- 6) Penelitian Rifqi (2021) Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Industri Kapal Indonesia (Persero) Makassar. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja, disiplin kerja, kepuasan kerja terhadap kinerja pada PT. Industri Kapal Indonesia Makassar serta untuk menganalisis variabel yang paling berpengaruh terhadap kinerja PT. Industri Kapal Indonesia Makassar. Untuk mengimplementasikan tujuan tersebut maka digunakan teknik pengumpulan data melalui observasi, dokumentasi dan penyebaran kuesioner. Analisis yang digunakan adalah analisis deskriptif kuantitatif, analisis regresi linear berganda, uji validitas dan uji reliabilitas, uji asumsi klasik, serta pengujian hipotesis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel motivasi, disiplin kerja dan kepuasan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan yang artinya pengaruh kuat sekali terhadap kinerja karyawan.
- 7) Penelitian Yulyanti, dkk (2017) dengan judul :Pengaruh Insentif, Disiplin Kerja, dan Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan Bagian Sewing PT Pelita

Tomangmas Karanganyar. Tujuan dari penelitian ini adalah: 1) Untuk mengetahui pengaruh insentif, disiplin, dan komunikasi secara simultan terhadap kinerja karyawan bagian menjahit PT.Pelita Tomangmas Karanganyar. 2) Untuk mengetahui pengaruh insentif, disiplin, dan komunikasi terhadap kinerja karyawan divisi menjahit PT.Pelita Tomangmas Karanganyar. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah metode kuesioner / angket kepada 50 karyawan sebagai responden. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah metode pengambilan sampel secara random sampling. Metode analisis data yang digunakan meliputi: uji instrumen (validitas dan reliabilitas), uji hipotesis (analisis regresi linier berganda, uji t, f dan koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa sebagian besar responden berjenis kelamin perempuan (90%). Semua data dari angket sudah lolos tes instrument. Untuk pengujian hasil uji f diperoleh terdapat perbedaan yang signifikan antara variabel independen (insentif, disiplin, dan komunikasi) secara simultan terhadap variabel dependen (kinerja karyawan). Dari hasil uji t insentif berpengaruh positif signifikan secara individual terhadap variabel. Variabel kedisiplinan juga berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Komunikasi juga berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

- 8) Penelitian Shalikhah (2018) dengan judul :Pengaruh Insentif dan Komitmen Karyawan terhadap Kinerja Karyawan PT Nasmoco Bahana Motor Yogyakarta. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui: (1) pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan PT. Nasmoco Bahana Motor Yogyakarta, (2) pengaruh komitmen karyawan terhadap kinerja karyawan PT. Nasmoco

Bahana Motor Yogyakarta, dan (3) pengaruh insentif dan komitmen karyawan terhadap kinerja karyawan PT. Nasmoco Bahana Motor Yogyakarta. Penelitian ini termasuk penelitian asosiatif kausal dengan pendekatan kuantitatif. Populasi dari penelitian ini adalah karyawan PT. Nasmoco Bahana Motor Yogyakarta berjumlah 180 orang. Data dikumpulkan dengan kuesioner yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya. Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) insentif berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Nasmoco Bahana Motor Yogyakarta, (2) komitmen karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Nasmoco Bahana Motor Yogyakarta; dan (3) insentif dan komitmen karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Nasmoco Bahana Motor Yogyakarta.

- 9) Marhumi dan Nugroho (2018) dengan judul :Pengaruh Insentif dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT Media Fajar Koran. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh insentif dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada P.T. Media Fajar Koran. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan P.T. Media Fajar Koran yang berjumlah 100 orang. Sampel dalam penelitian ini adalah 50 orang. Teknik pengambilan sampel responden dilakukan dengan teknik simple random sampling yang mengandung makna bahwa setiap elemen populasi memiliki kesempatan yang sama menjadi sampel. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah dengan cara observasi, kuesioner, wawancara serta dokumentasi. Uji kualitas data menggunakan uji validitas dan reliabilitas. Metode analisis yang digunakan adalah analisis regresi

berganda, uji F (uji simultan), uji t (uji parsial) dan uji koefisien determinasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel X1 insentif tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan dan variabel X2 motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan (melalui uji F). Dan dari hasil uji parsial (uji t) menunjukkan bahwa variabel X1 insentif tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan dan variabel X2 motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan, sehingga hipotesis pada penelitian ini X1 tidak terbukti sedangkan X2 dapat diterima atau terbukti.

10) Penelitian Marceline, dkk (2021) dengan judul : Pengaruh Komunikasi, Kepemimpinan dan Insentif terhadap Kinerja Karyawan pada PT Jaya Anugrah Sukses Abadi. Penelitian ini dilakukan oleh peneliti dengan tujuan untuk menguji dan menganalisis mengenai pengaruh komunikasi, kepemimpinan dan insentif terhadap kinerja karyawan pada PT. Jaya Anugrah Sukses Abadi. Pada penelitian ini, metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linear berganda. Dimana jumlah populasi berjumlah 176 konsumen dan jumlah sampel dalam penelitian ini berjumlah 122 konsumen. Dari hasil penelitian ini yang dilakukan peneliti diperoleh bahwa secara parsial dan simultan kualitas komunikasi, kepemimpinan dan insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Jaya Anugrah Sukses Abadi.

11) Penelitian Marhumi dan Nugroho (2019) dengan judul : Pengaruh Insentif dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT Media Fajar Koran. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh insentif dan motivasi

terhadap kinerja karyawan pada P.T. Media Fajar Koran. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan P.T. Media Fajar Koran yang berjumlah 100 orang. Sampel dalam penelitian ini adalah 50 orang. Teknik pengambilan sampel responden dilakukan dengan teknik simple random sampling yang mengandung makna bahwa setiap elemen populasi memiliki kesempatan yang sama menjadi sampel. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah dengan cara observasi, kuesioner, wawancara serta dokumentasi. Uji kualitas data menggunakan uji validitas dan reliabilitas. Metode analisis yang digunakan adalah analisis regresi berganda, uji F (uji simultan), uji t (uji parsial) dan uji koefisien determinasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel X1 insentif tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan dan variabel X2 motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan (melalui uji F). Dan dari hasil uji parsial (uji t) menunjukkan bahwa variabel X1 insentif tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan dan variabel X2 motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan, sehingga hipotesis pada penelitian ini X1 tidak terbukti sedangkan X2 dapat diterima atau terbukti.

- 12) Penelitian Elza, dkk (2021) dengan judul : Pengaruh Insentif terhadap Kinerja Melalui Displin pada Dinas PUPR Kabupaten Indramayu. Hasil penelitian menjelaskan insentif dan disiplin kerja memberikan pengaruh searah dan bernilai positif terhadap Kinerja Pegawai di Dinas PUPR Kabupaten Indramayu.

- 13) Penelitian Rumondor (2021) dengan judul : Pengaruh Kenaikan Upah dan Insentif terhadap Kinerja Pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kota Manado. Teknis analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji validitas dan reabilitas kuisioner penelitian, uji asumsi klasik (uji normalitas, uji heterokedasitas, uji multikolonieritas dan uji autokorelasi), analisis regresi linier berganda, uji hipotesis F dan T, koefisien korelasi dan koefisien determinasi. Secara simultan atau bersama-sama kenaikan Upah dan Insentif mempunyai pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan pada Dinas Lingkungan Hidup Kota Manado. Secara parsial kenaikan Upah mempunyai pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan pada Dinas Lingkungan Hidup Kota Manado. Secara parsial insentif mempunyai pengaruh yang tidak signifikan dan negatif terhadap kinerja karyawan pada Dinas Lingkungan Hidup Kota Manado.
- 14) Penelitian Nurhayati dan Purwani (2021) dengan judul : Analisis Pengaruh Insentif Karyawan terhadap Kinerja Karyawan pada Telemarketing PT PT. AXA Mandiri Finansial Services Di Jakarta. Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui Analisis pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan pada PT. Axa Mandiri Financial Services di Jakarta. Metode Penelitian yang digunakan adalah Analisa korelasi dan uji hipotesis. Hasil penelitian pengaruh antara insentif (x) dengan kinerja karyawan (y).
- 15) Penelitian Citra, dkk (2020) dengan judul : Pengaruh Motivasi dan Insentif terhadap Kinerja Pegawai pada Puskesmas Lasolo. Penelitian ini bertujuan: 1) Untuk Mengetahui Pengaruh Motivasi Dan Insentif Terhadap Kinerja Pegawai Pada Puskesmas Lasolo Kabupaten Konawe Utara. 2) Untuk

Mengetahui Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Puskesmas Lasolo Kabupaten Konawe Utara. 3) Untuk Mengetahui Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja Pegawai Pada Puskesmas Lasolo Kabupaten Konawe Utara. Populasi dalam penelitian ini yaitu semua Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang ada pada Puskesmas Lasolo yang berjumlah 30 orang. Pengumpulan data menggunakan kuesioner. Analisis data dengan regresi linear berganda. Hasil penelitian ini adalah: 1) Motivasi dan Insentif berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. 2) Motivasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. 3) Insentif berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai pada Puskesmas Lasolo.

- 16) Penelitian Annam (2019) dengan judul : Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Semarang Autocomp Manufacturing Indonesia). Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Semarang Autocomp Manufacturing Indonesia. Analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif dan analisis regresi linier berganda dengan 57 responden. Hasil penelitian menunjukkan (1) gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan; (2) Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan; (3) adanya hubungan positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan; (4) gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Semarang autocomp manufaktur Indonesia, sedangkan koefisien determinasi R Square sebesar 0,549

menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja berpengaruh sebesar 0,549 terhadap kinerja karyawan, sisanya 0,451 dipengaruhi oleh variabel lainnya.

- 17) Penelitian Sari dan Aziz (2019) dengan judul :Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja yang dimediasi Oleh Motivasi Kerja Karyawan Rocky Plaza Hotel Padang. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh dari lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh motivasi kerja. Penentuan sampel dilakukan dengan cara random sampling yaitu teknik pengambilan sampel secara acak sederhana. Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 55 karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa (1) lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan Rocky Plaza Hotel Padang; (2) Lingkungan kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan Rocky Plaza Hotel Padang; (3) motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan Rocky Plaza Hotel Padang; (4) lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja yang dimediasi oleh motivasi kerja karyawan Roacky Plaza Hotel Padang.
- 18) Penelitian Heprima (2019) dengan judul : Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja, Komunikasi Internal, dan Kerjasama Tim terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada Odie Konveksi tahun 2018. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja, motivasikerja, komunikasi internal, dan kerjasama tim terhadap produktivitas karyawan. Penelitian ini yaitu seluruh karyawan bagian produksi Odie Konveksi dengan jumlah sampel jenuh yang sebanyak 34 orang responden. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuisisioner. Teknik analisis menggunakan

Regresi Linear dan Regresi Multiple. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif verifikatif dengan pendekatan ex post factodan survey. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan lingkungan kerja, motivasi kerja, komunikasi internal, dan kerja sama tim terhadap produktivitas karyawan bagian produksi sebesar 76,2%.

- 19) Penelitian Yuliantari dan Prasasti (2020) dengan judul : Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada LLDIKTI Wilayah III Jakarta. Metode pengambilan sampel yang digunakan adalah sampel jenuh sebanyak 30 responden karyawan LLDIKTI Wilayah III Jakarta dan data diolah menggunakan SPSS 22. Hasil yang diperoleh dari penelitian ini bahwa (1) hubungan yang sangat kuat dan positif antara Lingkungan kerja dengan kinerja, (2) terdapat pengaruh yang cukup signifikan antara lingkungan kerja dengan kinerja.
- 20) Penelitian Fitri, dkk (2021) dengan judul :Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Semen Padang. Penelitian ini Menggunakan Uji Asumsi Klasik yang terdiri dari Uji normalitas, uji multikolonieritas dan uji heteroskedasitas yang menggunakan uji glejser. Serta Uji T dan Uji F. secara Parsial Variabel Lingkungan Kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT Semen Padang. Hendaknya lingkungan kerja di perusahaan lebih ditingkatkan lagi dengan memberikan keamanan dan kenyamanan untuk karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Variabel Motivasi Kerja juga

tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT Semen Padang.

- 21) Penelitian Prasetyo, dkk (2021) dengan judul :Pengaruh Kecerdasan Emosional, Kecerdasan Intelektual, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT Skyworth Industry Indonesia Bekasi). Penelitian ini ditujukan sebagai analisa dan guna mengetahui pengaruh kecerdasan intelektual, dan kecerdasan emosional, dan situasi lingkungan terhadap kinerja bagi pegawai operasional pada PT. Skyworth Industry Indonesia Bekasi. Dalam analisa yang dilakukan artikel ini menggunakan metoda kuantitatif deskriptif dengan teknik regresi linear berganda. Analisa dilakukan kepada karyawan divisi produksi dengan mengambil sampel sebanyak 51 orang karyawan. Setelah dilakukan uji analisa regresi linear berganda, didapatkan hasil bahwa kecerdasan emosi karyawan, kecerdasan intelektua dan lingkungan kerja berpengaruh secara simultan dan variabel bebas memberi pengaruh sebesar 56,3% terhadap variabel kinerja dan Variabel kecerdasan emosional berpengaruh signifikan terhadap kinerja, sedangkan dua variabel lainnya tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja
- 22) Penelitian Nabawi (2019) dengan judul :Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan beban kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Kabupaten Aceh Tamiang. Pada penelitian ini populasi dan sampelnya adalah seluruh Karyawan Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Kabupaten Aceh Tamiang yang

berjumlah 81 orang. Data dianalisa menggunakan rumus regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) secara parsial Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja dan Beban Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Kabupaten Aceh Tamiang (2) Secara simultan Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja dan Beban Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Kabupaten Aceh Tamiang.

- 23) Penelitian Anggarastra (2016) dengan judul Pengaruh Motivasi dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. PLN (Persero) Distribusi Balidi Denpasar. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh parsial dan simultan motivasi dan pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Distribusi Bali di Denpasar. Jumlah responden yang digunakan adalah sebanyak 60 orang. Dari hasil analisis linier berganda yang dilakukan diperoleh hasil terdapat pengaruh positif dan signifikan secara simultan antara motivasi dan pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Distribusi Bali, Renon – Denpasar. (2) variabel motivasi secara parsial berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Distribusi Bali, Renon-Denpasar. (3) pengalaman kerja secara parsial berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Distribusi Bali, Renon- Denpasar.
- 24) Penelitian Kasiono dan Indrayani (2020) dengan judul : Analisis Pengaruh Motivasi Kerja, Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja, terhadap Kinerja Karyawan PT. Siantar Top Waru-Sidoharjo. Penelitian ini bertujuan untuk

menguji dan menganalisis pengaruh motivasi kerja, gaya kepemimpinan, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT Siantar Top Waru Sidoarjo. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner dan dilaksanakan pada 104 karyawan PT Siantar Top Waru Sidoarjo. Analisis data pada penelitian ini menggunakan bantuan SPSS versi 16. Teknik sampling yang dipakai adalah metode simple random sampling dan teknik pengujian data yang digunakan dalam penelitian ini analisis regresi linerberganda, untuk menguji dan membuktikan hipotesis penelitian. Hasil analisis menunjukkan bahwa (1) motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. (2) Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. (3) Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan Disiplin kerja memiliki pengaruh yang paling dominan terhadap kinerja kerja karyawan.

- 25) Penelitian Gea, dkk (2020) dengan judul : Pengaruh Kompenasasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Limbers Tours and Travel Tomohon. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kompensasi dan motivasi kerja teradap kinerja karyawan pada PT. Limbers Tours And Travel Tomohon. Penelitian ini menggunakan metode penelitian survey dengan teknik pengumpulan data menggunakan angket yang diedarkan kepada 31 orang karyawan dengan teknik analisis Regresi Linear Berganda. Hasil perhitungan diperoleh kompensasi dan motivasi kerja dapat memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Limbers Tours And Travel Tomohon.