

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Kemajuan suatu perusahaan tidak terlepas dari Sumber Daya Manusia yang dimiliki. Sumber Daya Manusia (SDM) memegang peranan penting dalam suatu perusahaan karena selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan perusahaan. Setiap perusahaan baik yang bergerak dalam sektor jasa maupun industri selalu berupaya mengelola manajemen sumber daya manusia dengan cara profesional untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Potensi Sumber Daya Manusia (SDM) dalam suatu sistem operasi perusahaan pada hakekatnya merupakan salah satu modal dan memegang suatu peranan yang paling penting dalam mencapai tujuan perusahaan. Oleh karena itu perusahaan perlu mengelola Sumber Daya Manusia (SDM) sebaik mungkin, sebab kunci kesuksesan suatu perusahaan bukan hanya pada keunggulan teknologi dan tersedianya dana saja, tetapi faktor manusia adalah faktor yang terpenting.

Karyawan dapat menghasilkan sesuatu yang berkaitan langsung dengan kepentingan perusahaan atau organisasi tersebut. Sumber daya manusia dapat didefinisikan sebagai individu yang merancang dan memproduksi keluaran dalam rangka pencapaian strategi dan tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Yusuf (2015:25) tanpa individu yang memiliki keahlian atau kompeten, maka mustahil bagi organisasi untuk mencapai tujuan.

Sumber daya manusia adalah orang yang disebut sebagai manajer, pegawai, karyawan, buruh atau tenaga kerja yang bekerja untuk organisasi. Wirawan (2015:2) sumber - sumber lainnya hanya dapat diperoleh dan berfungsi jika organisasi mempunyai SDM yang berkualitas. Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu aspek penting yang dapat dan harus dikelola oleh organisasi agar dapat memberikan kontribusi yang maksimal. Pengetahuan dan keahlian dari para sumber daya manusia harus terus dikelola secara dinamis agar dapat berkembang dan memberikan daya saing yang strategis ketika nantinya diterapkan di dalam perusahaan.

PT. Tiara Indah Abadi adalah perusahaan perseroan terbatas yang bergerak pada bidang otomotif yang berdiri pada awal tahun 2016 di Bali. PT. Tiara Indah Abadi yang salah satunya terletak di Jl. Gunung Agung No.125 Denpasar ini memiliki pengembangan mutu yang disebut dengan 3S (*Sales, Service dan Spareparts*) yang siap memberikan pelayanan terbaik, melayani konsumen dengan kualitas terjamin dan memuaskan. PT. Tiara Indah Abadi memiliki beberapa cabang di Bali yaitu di Gianyar terdapat 1 main dealer, 1 main dealer di Jimbaran dan ada 2 main dealer di Denpasar yang terletak di Gatsu Timur dan di Jl. Gunung Agung.

Jangkauan wilayah yang luas dengan jumlah sumber daya manusia yang terbatas, berdampak pada tidak maksimalnya capaian target kerja yang telah ditentukan. PT. Tiara Indah Abadi di Jl. Gunung Agung No.125 sebagai salah satu perusahaan otomotif, yang memberikan pelayanan 3S (*Sales, Service dan Spareparts*) selain memberikan pelayanan kepada konsumen, juga memberikan pelayanan kepada daerah seputaran dealer

tersebut dalam bentuk keuntungan. Untuk mencapai dua fungsi tersebut, diperlukan sumber daya manusia yang memiliki motivasi kerja yang tinggi. Sementara PT. Tiara Indah Abadi sebagai tempat bernaung para karyawan yang harus memahami kebutuhan dan keinginan karyawan sebagai konsekuensi kerjanya sehingga diharapkan apabila kebutuhan mereka terpenuhi maka akan diperoleh karyawan yang memiliki motivasi kerja yang tinggi. Setiap organisasi dituntut memiliki manajemen sumber daya manusia untuk mengatur tenaga kerja yang ada di dalam organisasi, sehingga terwujud tujuan organisasi dan kepuasan kerja karyawan yang dapat dilakukan dengan cara penilaian, pemberian balas jasa untuk setiap individu atau anggota organisasi sesuai dengan kemampuan kerjanya.

Pimpinan organisasi dituntut untuk memberikan insentif, *reward* (penghargaan) dan memperhatikan lingkungan kerja sebagai hubungan timbal balik antara organisasi dengan sumber daya manusia, untuk menjamin tercapainya keselarasan tujuan. Memotivasi kinerja karyawan dengan merancang sistem *reward* dalam suatu perusahaan mampu menentukan tujuan kelompok yang hendak dicapai.. Sistem *reward* berperan penting bagi perusahaan dalam hal menarik dan mempertahankan karyawan yang berkualitas untuk mencapai kinerja yang baik lagi. *Reward* yang diterima oleh karyawan membuat mereka merasa dihargai dalam perusahaan dan merasa bahwa perusahaan serius terlibat pengembangan karir mereka. Walaupun dalam suatu perusahaan pemberian insentif dan *reward* sudah tertata dengan baik, namun faktor lingkungan tetap menjadi acuan keberhasilan dari suatu sistem yang telah dibentuk oleh perusahaan. Kondisi

lingkungan kerja yang tidak sehat dapat menyebabkan para karyawan mudah stres, tidak bersemangat untuk bekerja, datang terlambat, demikian juga sebaliknya apabila lingkungan kerja itu sehat maka para karyawan tentunya memiliki semangat bekerja, tidak mudah sakit dan termotivasi untuk dapat menjadi yang terbaik, sehingga pekerjaan menjadi lebih cepat selesai.

Suparyadi (2015) mendefinisikan motivasi sebagai kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk mencapai tujuan – tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi sesuatu kebutuhan individual. Karyoto (2016) motivasi adalah pemberi daya dorong kepada para pekerja agar mereka mempunyai semangat kerjasama dalam melakukan suatu pekerjaan sehingga pekerjaan dapat dilakukan secara efektif dan terintegrasi untuk mencapai kepuasan. Wibowo (2010:379) mengemukakan bahwa motivasi merupakan dorongan terhadap serangkaian proses perilaku manusia pada pencapaian tujuan. Dalam penelitian ini motivasi dipengaruhi oleh lingkungan kerja, insentif dan *reward*.

Lingkungan kerja dimana karyawan tersebut bekerja seperti halnya yang diungkapkan oleh Nitisemitz (2010:183) lingkungan kerja adalah sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas yang diembannya. Menurut Nitisemito dalam Nuraini (2013:97) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar karyawan dan dapat mempengaruhi dalam menjalankan tugas yang diembankan kepadanya misalnya dengan adanya penerangan yang memadai, temperatur, tata letak dan sebagainya. Menurut Swastha (2013) lingkungan kerja adalah lingkungan kerja perusahaan dapat diartikan sebagai

keseluruhan dari faktor - faktor ekstern maupun intern yang dapat mempengaruhi perusahaan baik organisasi maupun kegiatannya. Menurut Nitisemmiti (2014) bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar pekerjaan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas - tugas yang dibebankan misalnya kebersihan, musik dan lain - lain. Menurut Danang (2015) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas - tugas yang dibebankan. Sedangkan menurut Sedarmayanti dan Desi (2015) lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok.

Fenomena yang terjadi pada PT. Tiara Indah Abadi berdasarkan hasil observasi yang dilakukan yaitu bahwa masih ada beberapa karyawan yang datang terlambat saat bekerja. Permasalahan klasik diatas bisa terjadi karena para karyawan jenuh bekerja, lingkungan kerja yang kurang kondusif dan kurangnya motivasi kerja atau dapat juga disebabkan oleh faktor lain di luar itu. Begitupun dengan Lingkungan, berdasarkan hasil observasi menyimpulkan bahwa keadaan seperti kebisingan di tempat kerja sangat – sangat mengganggu konsentrasi dari karyawan dan juga kurang terjaganya hubungan antara masing – masing karyawan yang menyebabkan kurang adanya kekompakan yang menjadikan kurangnya mencerminkan kenyamanan, sehingga situasinya menjadi kurang nyaman.

Pada permasalahan diatas tentu tidak akan baik bila dibiarkan begitu saja. Lingkungan kerja umumnya tidak berpengaruh secara langsung dalam berjalannya suatu perusahaan namun lingkungan kerja bersentuhan langsung dengan karyawan yang bekerja menjalankan perusahaan. Lingkungan kerja yang baik dapat meningkatkan semangat dan motivasi kerja para karyawan serta lingkungan kerja yang terjaga juga baik untuk kenyamanan pribadi maupun dalam hal mengerjakan tugas pekerjaan, sebaliknya lingkungan kerja yang tidak memadai dan kurang nyaman dapat menurunkan semangat dan motivasi kerja karyawan sehingga pada akhirnya kinerja menjadi menurun. Adapun hasil dari penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Badawi, dkk (2017), Wijaya (2017), Rahmasari (2019) dan Ingsiyah, dkk (2019) menunjukkan hasil bahwa Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan berpengaruh positif dan signifikan. Sedangkan penelitian dari Kurniawan (2019) mengemukakan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

Motivasi kerja karyawan juga dipengaruhi oleh insentif. Sunjak (2010) berpendapat bahwa insentif adalah penghargaan atas prestasi kerja yang tinggi merupakan rasa pengakuan dari pihak organisasi terhadap karyawan. Menurut Hasibuan (2010:117) insentif adalah tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan tertentu yang prestasinya di atas prestasi standar. Menurut Harsono (2010:141) insentif adalah setiap sistem kompensasi di mana jumlah yang diberikan tergantung pada hasil yang dicapai. Pemberian insentif dimaksudkan agar kepuasan kerja karyawan dan

motivasi kerja karyawan sesuai dengan apa yang diharapkan perusahaan. Dapat dilihat dari fenomena yang terjadi berdasarkan hasil observasi yang dilakukan di PT. Tiara Indah Abadi banyak karyawan yang mengeluhkan keterlambatan insentif dan jumlah insentif yang diterima, tidak di terima penuh sehingga mempengaruhi motivasi kerja karyawan pada PT. Tiara Indah Abadi. Sedangkan dalam ketentuan yang sudah ditetapkan oleh PT. Tiara Indah Abadi pemberian insentif untuk karyawan di berikan setiap tanggal 1, namun realisasinya tidak sesuai dengan ketetapan yang sudah ditentukan oleh PT. Tiara Indah Abadi. Penelitian oleh Yunita dan Musadeiq (2018), Rafael, dkk (2018), Oktaria dan Alexandro (2020), dan Khotimah (2020) menunjukkan hasil bahwa Pengaruh Insentif Terhadap Motivasi Kerja Karyawan berpengaruh positif dan signifikan. Sedangkan penelitian oleh Marhumi (2019) mengemukakan bahwa insentif tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan.

Motivasi kerja karyawan juga dipengaruhi oleh adanya *reward*, yang didefinisikan bahwa *reward* adalah balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawan atas dasar pengorbanan waktu, tenaga dan pikiran (Sutrisno, 2010). Menurut Nawawi (2010), *reward* adalah usaha menumbuhkan perasaan diterima atau diakui di lingkungan kerja, yang menyentuh aspek kompensasi dan aspek hubungan antara para pekerja yang satu dengan yang lain. Dengan kata lain, semakin positif *reward* diberikan kepada karyawan, semakin tinggi motivasi kerjanya. Menurut Slameto (2010:171) *reward* merupakan suatu penghargaan yang diberikan guru kepada siswa sebagai hadiah karena siswa tersebut telah berperilaku baik dan

sudah berhasil melaksanakan tugas yang diberikan guru dengan baik. Sedangkan Purwanto (2011:182) mengatakan *reward* adalah alat untuk mendidik anak - anak supaya anak merasa senang karena perbuatan atau pekerjaannya mendapat penghargaan. Hamalik (2011:184) mengatakan bahwa *reward* memiliki tujuan untuk membangkitkan atau mengemban minat, *reward* ini hanya berupa alat untuk membangkitkan minat saja bukanlah sebagai tujuan.

Dilihat dari fenomena yang terjadi, berdasarkan hasil observasi yang dilakukan di PT. Tiara Indah Abadi diketahui bahwa beberapa karyawan setuju dengan penerapan *reward* karena dengan adanya *reward* para karyawan tentunya tambah semangat, tambah disiplin dalam menjalankan tugas – tugasnya. Dengan adanya masalah tersebut, seperti kurang maksimal dalam bekerja terutama dalam kehadiran (kedisiplinan) dan pemanfaatan waktu. Padahal terkait kesejahteraan pengembangan karir serta gaji karyawan sudah lumayan diperhitungkan. Pimpinan juga menjelaskan sudah adanya hukuman bagi pelanggar aturan, sanksi yang diberikanpun beragam ada yang sekedar diperingatkan ada juga yang terpaksa dikeluarkan. Dengan adanya masalah seperti kurang maksimal bekerja, kurang memanfaatkan waktu dan kurangnya kerjasama antar karyawan yang merupakan bagian dari kinerja, perusahaan harus memacu motivasi karyawan dengan memberikan apa yang menjadi kebutuhan dan keinginan dari karyawan seperti *reward*. Karena dengan terpenuhinya kebutuhan maka akan timbul motivasi karyawan yang berdampak positif pada kinerja karyawan di suatu perusahaan.

Adapun hasil dari penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Anna Dewi (2019), Pramesti, dkk (2019), Indah, dkk (2019) dan Pradnyani, dkk (2020) menyimpulkan bahwa Pengaruh Reward Terhadap Motivasi Kerja Karyawan berpengaruh positif dan signifikan. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Suak *et al.*, (2017) mengemukakan bahwa terdapat hasil penelitian yang menunjukkan bahwa reward berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pemberian insentif, reward dan juga memperhatikan faktor dari lingkungan kerja pada karyawan PT. Tiara Indah Abadi merupakan sarana memotivasi yang mendorong karyawan untuk bekerja dengan kemampuan yang optimal. Lingkungan kerja yang baik akan memotivasi karyawan PT. Tiara Indah Abadi untuk melakukan pekerjaan dengan baik, lingkungan kerja yang nyaman akan membuat karyawan untuk lebih bersemangat dalam bekerja. *Reward* yang diberikan pada karyawan PT. Tiara Indah Abadi adalah *reward* intrinsik yang berupa hal kecil tapi berdampak besar, seperti pujian atau pengakuan atasan terhadap kinerja karyawan di depan rekan-rekan kerjanya. PT. Tiara Indah Abadi menyadari bahwa diperlukannya sumber daya manusia yang memiliki motivasi yang kuat untuk dapat memenuhi tujuan dari PT. Tiara Indah Abadi.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul "**Pengaruh Lingkungan Kerja, Insentif Dan *Reward* Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada PT. Tiara Indah Abadi**".

## 1.2 Rumusan Permasalahan

Agar masalah - masalah yang berkaitan dengan motivasi kerja karyawan bisa dijawab secara tepat, maka harus dirumuskan secara spesifik perumusan masalah yang baik adalah yang menyatakan hubungan antara satu atau lebih variabel bebas dengan variabel tak bebas dinyatakan dalam bentuk kalimat tanya, yang mengekspresikan secara jelas hubungan antara satu atau lebih variabel bebas terhadap variabel tak bebas. Rumusan masalah bisa terdiri dari banyak pertanyaan, paling tidak lebih dari satu.

Sebagaimana telah diuraikan diatas, maka rumusan permasalahan yang dapat diidentifikasi dalam penelitian ini yaitu :

1. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan pada PT. Tiara Indah Abadi?
2. Apakah insentif berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan pada PT. Tiara Indah Abadi?
3. Apakah *reward* berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan pada PT. Tiara Indah Abadi?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Pada umumnya tujuan penelitian untuk menjawab pertanyaan yang telah diajukan dalam perumusan masalah. Yang dimaksud dengan tujuan penelitian disini adalah ilmu yang mempelajari cara atau teknik yang mengarahkan peneliti secara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu (Sugiyono, 2016). Dalam penelitian ini penulis merumuskan beberapa tujuan untuk menjawab pertanyaan - pertanyaan

yang telah diajukan dalam perumusan masalah, adapun yang menjadi tujuan dalam penelitian ini yaitu adalah :

1. Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja karyawan di PT. Tiara Indah Abadi.
2. Untuk mengetahui pengaruh insentif terhadap motivasi kerja karyawan di PT. Tiara Indah Abadi.
3. Untuk mengetahui pengaruh *reward* terhadap motivasi kerja karyawan di PT. Tiara Indah Abadi.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Berdasarkan tujuan penelitian yang hendak dicapai, maka penelitian ini diharapkan mempunyai manfaat dalam pendidikan baik secara langsung maupun tidak langsung. Adapun manfaat yang diperoleh dalam penelitian ini yaitu adalah :

##### **1. Manfaat Teoritis**

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan untuk meningkatkan pemahaman serta menerapkan teori - teori manajemen sumber daya manusia di perusahaan khususnya pengaruh lingkungan kerja, insentif dan *reward* (penghargaan) terhadap motivasi kerja karyawan di PT. Tiara Indah Abadi.

##### **2. Manfaat Praktis**

Secara praktis, manfaat yang dapat diperoleh melalui penelitian ini yaitu adalah :

1. Hasil penelitian ini diharapkan untuk menambah wawasan pengetahuan dan lebih memahami pengaruh lingkungan kerja, insentif dan *reward* terhadap motivasi kerja karyawan.
2. Hasil penelitian ini dapat dipergunakan sebagai bahan informasi dan dasar pertimbangan untuk dapat menetapkan kebijakan tentang insentif dan *reward* bagi PT. Tiara Indah Abadi dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan.



## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1 Teori Motivasi Hierarki Kebutuhan Maslow**

Penelitian ini menggunakan Teori Motivasi sebagai *Grand Theory* yaitu Teori Motivasi Hierarki Kebutuhan Maslow yang merupakan salah satu teori psikologi yang berguna untuk memicu munculnya motivasi pada seorang individu dalam memenuhi kebutuhan mereka sehari - hari. Teori Hierarki Kebutuhan Maslow diperkenalkan pada tahun 1943 melalui “*A Theory of Human Motivation*” melalui acara *Psychological Review* yang diurai oleh Abraham Maslow. Seperti yang sudah kami katakan diawal, bahwa secara garis besar Abraham Maslow berpendapat untuk memenuhi kebutuhan tingkat atas, seorang individu haruslah memenuhi kebutuhan tingkat bawahnya terlebih dahulu dan menggunakan keinginan tersebut sebagai hal untuk memotivasi mereka.

Konsep hierarki kebutuhan dasar ini berasal ketika Maslow memperagakan observasi terhadap perilaku monyet. Berdasarkan pengamatannya, didapatkan kesimpulan bahwa beberapa kebutuhan lebih diutamakan dibandingkan dengan kebutuhan pautannya. Contohnya bila individu merasa haus, maka individu akan cenderung mencoba memuaskan dahaga. Individu dapat hidup tanpa makanan selama berminggu - minggu. Tetapi tanpa air individu hanya dapat hidup selama beberapa hari saja karena kebutuhan akan air lebih kuat dari pada kebutuhan akan makan.

Kebutuhan - kebutuhan ini sering disebut Maslow sebagai kebutuhan - kebutuhan dasar yang digambarkan sebagai sebuah hierarki atau tangga yang menggambarkan tingkat kebutuhan. Terdapat lima tingkat kebutuhan dasar, yaitu :

1. Kebutuhan Fisiologis merupakan kebutuhan akan makan, minum dan mendapat tempat tinggal.
2. Kebutuhan Akan Rasa Aman merupakan kebutuhan akan kebebasan dari ancaman, seperti aman dari ancaman lingkungan (penjahat atau gangguan lingkungan lainnya yang menyebabkan tidak nyaman).
3. Kebutuhan Sosial (Rasa Cinta, Kasih Sayang, serta Hak Kepemilikan) yaitu kebutuhan akan teman, afiliasi, interaksi, mencintai dan dicintai.
4. Kebutuhan Mendapatkan Penghargaan yaitu kebutuhan akan penghargaan diri dan penghargaan dari orang lain.
5. Kebutuhan Untuk Mengaktualisasikan Diri yaitu kebutuhan untuk memenuhi diri sendiri dengan penggunaan kemampuan maksimum melalui keterampilan dan potensi yang ada.

Teori Maslow mengasumsikan bahwa orang berusaha memenuhi kebutuhan yang lebih cocok (fisiologis) sebelum memenuhi kebutuhan tertinggi (realisasi diri). Bahwa sesudah individu memuaskan kebutuhan pada tingkat sangat bawah, individu akan memuaskan kebutuhan pada tingkat yang berikutnya. Bila pada tingkat sangat tinggi tetapi kebutuhan dasar tidak terpuaskan, maka individu dapat kembali pada tingkat kebutuhan yang sebelumnya.

## **2.2 Lingkungan Kerja**

### **2.2.1 Pengertian Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja dalam suatu perusahaan sangat penting untuk diperhatikan manajemen. Meskipun lingkungan kerja tidak melaksanakan proses produksi dalam suatu perusahaan, namun lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap para karyawan yang melaksanakan proses produksi tersebut. Lingkungan kerja adalah suasana dimana karyawan melakukan aktivitas setiap harinya. Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan karyawan untuk dapat bekerja optimal. Jika karyawan menyukai lingkungan kerja dimana dia bekerja, maka karyawan tersebut akan betah ditempat kerjanya, melakukan aktivitasnya sehingga waktu kerja dipergunakan secara efektif. Sebaliknya lingkungan kerja yang tidak memadai akan dapat menurunkan kinerja karyawan.

Menurut Nitisemitz (2010:183) mendefinisikan lingkungan kerja adalah sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas yang diembannya. Menurut Nitisemito dalam Nuraini (2013:97) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar karyawan dan dapat mempengaruhi dalam menjalankan tugas yang diembankan kepadanya misalnya dengan adanya penerangan yang memadai, temperatur, tata letak dan sebagainya. Menurut Swastha (2013) lingkungan kerja adalah lingkungan kerja perusahaan dapat diartikan sebagai keseluruhan dari faktor - faktor eksternal maupun internal yang dapat mempengaruhi perusahaan baik organisasi maupun kegiatannya.

Menurut Nitiisemmiti (2014) bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar pekerjaan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalani tugas - tugas yang dibebankan misalnya kebersihan, musik dan lain - lain. Menurut Danang (2015) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas - tugas yang dibebankan. Sedangkan menurut Sedarmayanti dan Desi (2015) lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok.

Dari beberapa definisi diatas dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja atau karyawan yang dapat mempengaruhi motivasi kerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya sehingga akan diperoleh hasil kerja yang maksimal, dimana dalam lingkungan kerja tersebut terdapat fasilitas kerja yang mendukung karyawan dalam penyelesaian tugas yang dibebankan kepada karyawan guna meningkatkan kerja karyawan dalam suatu perusahaan.

### **2.2.2 Jenis Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja di dalam perusahaan atau instansi sangat penting untuk diperhatikan oleh pimpinan karena lingkungan kerja baik mempunyai pengaruh terhadap efektifitas yang bekerja dalam perusahaan. Menurut Siagian (2014:57) menyatakan bahwa secara garis besar, lingkungan kerja terdapat dua jenis yaitu :

## 1. Lingkungan Kerja Fisik

Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja dan dapat mempengaruhi karyawan.

Ada beberapa kondisi fisik dari tempat kerja yang baik yaitu :

- a. Bangunan tempat kerja disamping menarik untuk dipandang juga dibangun dengan pertimbangan keselamatan kerja.
- b. Tersedianya peralatan kerja yang memadai.
- c. Tersedianya tempat istirahat untuk melepas lelah, seperti cafetaria baik dalam lingkungan perusahaan atau sekitarnya yang mudah dicapai karyawan.
- d. Tersedianya tempat ibadah keagamaan seperti masjid dan musholla untuk karyawan.
- e. Tersedianya sarana angkutan, baik yang diperuntukkan karyawan maupun angkutan umum yang nyaman, murah dan mudah di peroleh.

## 2. Lingkungan Kerja Non Fisik

Lingkungan kerja non fisik adalah lingkungan kerja yang menyenangkan dalam arti terciptanya hubungan kerja yang harmonis antara karyawan dan atasan, karena pada hakekatnya manusia dalam bekerja tidak hanya mencari uang saja, akan tetapi bekerja merupakan bentuk aktivitas yang bertujuan untuk mendapatkan kepuasan.

Menurut Sedarmayanti (2015) menyatakan bahwa jenis - jenis lingkungan kerja terbagi menjadi dua yaitu :

1. Lingkungan kerja fisik merupakan semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung. Lingkungan kerja fisik dapat dibagi menjadi dua kategori yaitu :
  - a. Lingkungan kerja yang langsung berhubungan dengan pegawai seperti pusat kerja, kursi, meja dan sebagainya.
  - b. Lingkungan perantara atau lingkungan umum dapat juga disebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia misalnya temperatur, kelembaban, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan getaran mekanik, bau tidak sedap, warna dan lain – lain.
2. Lingkungan kerja non fisik merupakan semua keadaan kejadian yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun dengan hubungan sesama rekan kerja, ataupun dengan bawahan. Perusahaan hendaknya dapat mencerminkan kondisi yang mendukung kerjasama. Kondisi yang hendaknya diciptakan adalah suasana kekeluargaan, komunikasi yang baik dan pengendalian diri. Kondisi lingkungan kerja non fisik meliputi :
  - a. Faktor Lingkungan Sosial

Lingkungan sosial yang sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan adalah latar belakang keluarga, yaitu antara status keluarga, jumlah keluarga, tingkat kesejahteraan dan lain - lain.
  - b. Faktor Status Sosial

Semakin tinggi jabatan seseorang semakin tinggi kewenangan dan keleluasaan dalam mengambil keputusan.

c. Faktor Hubungan Kerja Dalam Perusahaan

Hubungan kerja yang ada dalam perusahaan adalah hubungan kerja antara karyawan dengan karyawan dan antara karyawan dengan atasan.

d. Faktor Sistem Informasi

Hubungan kerja akan dapat berjalan dengan baik apabila ada komunikasi yang baik diantara anggota perusahaan. Dengan adanya komunikasi yang baik di lingkungan perusahaan maka anggota perusahaan akan berinteraksi, saling memahami, saling mengerti satu sama lain menghilangkan perselisihan salah paham.

Dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja fisik merupakan keadaan berbentuk fisik yang mencakup setiap hal dari fasilitas organisasi yang dapat mempengaruhi karyawan dalam melaksanakan pekerjaan atau efektivitas. Sedangkan lingkungan kerja non fisik merupakan keadaan disekitar tempat kerja yang bersifat non fisik. Lingkungan kerja non fisik tidak dapat di tangkap oleh panca indera manusia, namun dapat dirasakan oleh perasaan misalnya, hubungan antara karyawan dengan atasan atau pimpinannya.

### 2.2.3 Manfaat Lingkungan Kerja

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.

Lingkungan kerja yang baik dapat memicu produktifitas dan kepuasan kerja karyawan. Siagian (2014:103), mengemukakan bahwa manfaat lingkungan kerja adalah menciptakan gairah kerja, sehingga produktivitas dan prestasi kerja meningkat, selain itu lingkungan kerja juga dapat berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja muncul sebagai akibat dari situasi kerja yang ada di dalam perusahaan. Kepuasan kerja tersebut mencerminkan perasaan karyawan mengenai senang atau tidak senang, nyaman atau tidak nyaman atas lingkungan kerja perusahaan dimana dia bekerja.

#### **2.2.4 Faktor Yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja**

Manusia akan mampu melaksanakan kegiatannya dengan baik, sehingga dicapai suatu hasil yang optimal, apabila diantaranya ditunjang oleh suatu kondisi lingkungan yang sesuai. Suatu kondisi lingkungan dikatakan baik atau sesuai apabila manusia dapat melaksanakan kegiatannya secara optimal, sehat, aman dan nyaman. Berikut ini beberapa faktor yang diuraikan Afandi (2016:52) yang dapat mempengaruhi terbentuknya suatu kondisi lingkungan kerja diantaranya adalah sebagai berikut :

##### **1. Faktor Lingkungan Fisik**

Faktor lingkungan fisik adalah lingkungan yang berada disekitar pekerja itu sendiri. kondisi lingkungan kerja dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan meliputi : rencana ruang kerja, rancangan pekerjaan, kondisi lingkungan kerja, tingkat visual dan acoustical privacy.

## 2. Faktor Lingkungan Psikis

Faktor lingkungan psikis adalah hal – hal yang menyangkut dengan hubungan sosial dan keorganisasian. Kondisi psikis yang mempengaruhi kepuasan karyawan adalah pekerjaan yang berlebihan, sistem pengawasan yang buruk, frustrasi, perubahan – perubahan dalam segala bentuk, perselisihan antara pribadi dan kelompok.

Sedangkan menurut Suwatno dan Priansa (2011:163) secara umum lingkungan kerja terdiri dari lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja psikis.

### 1. Faktor Lingkungan Fisik

Faktor lingkungan fisik 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.

2. Faktor Lingkungan Psikis

Faktor lingkungan psikis adalah hal - hal yang menyangkut dengan hubungan sosial dan keorganisasian. 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 ketidak puasan lainnya, seperti ketidak stabilan 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 perselisihan dalam berkomunikasi, kurangnya kekompakan dan kerjasama. Sedangkan dampak positifnya adalah adanya usaha positif untuk mengatasi perselisihan ditempat kerja, diantaranya persaingan, masalah status dan perbedaan antara individu.

Dari beberapa faktor yang telah diuraikan oleh para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa kedua faktor sama pentingnya dalam sebuah organisasi atau perusahaan, kedua lingkungan kerja ini tidak bisa dipisahkan. Apabila sebuah perusahaan atau organisasi hanya mengutamakan satu jenis lingkungan kerja saja, tidak akan tercipta lingkungan kerja yang baik juga lingkungan kerja yang kurang baik.

### 2.2.5 Indikator Lingkungan Kerja

Suatu kondisi lingkungan dikatakan baik atau sesuai apabila manusia dapat melaksanakan kegiatannya secara optimal, sehat, aman dan nyaman sehingga dapat meningkatkan gairah ataupun motivasi kerja para karyawan. Berikut beberapa indikator lingkungan kerja yang diuraikan oleh Mangkunegara (2005) yaitu :

#### 1. Penerangan / Cahaya Di Tempat Kerja

Cahaya lampu sangat besar manfaatnya bagi karyawan guna mendapat keselamatan dan kelancaran kerja, karena jika cahaya lampu yang tidak memadai akan berpengaruh terhadap keterampilan karyawan yang sedang dalam melaksanakan tugas - tugasnya banyak mengalami kesalahan yang pada akhirnya pengerjaannya kurang efisien sehingga tujuan perusahaan sulit untuk dicapai.

#### 2. Temperatur/Suhu Udara Di Tempat Kerja

Setiap anggota tubuh manusia mempunyai temperatur yang berbeda. Manusia selalu mempertahankan tubuhnya dalam keadaan normal, dengan suatu sistem tubuh yang sempurna sehingga dapat menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi di luar tubuh.

#### 3. Dekorasi/Tata Letak

Dekorasi ada hubungannya dengan tata warna yang baik, karena dekorasi tidak hanya berkaitan dengan hiasan ruang kerja saja, akan tetapi berkaitan juga dengan cara mengatur tata letak, tata warna, perlengkapan, dan lainnya untuk bekerja.

#### 4. Kebisingan Di Tempat Kerja

Kebisingan merupakan suatu bunyi yang tidak dikehendaki oleh telinga, karena jika dalam jangka panjang bunyi tersebut dapat mengganggu ketenangan dalam bekerja, merusak pendengaran dan menimbulkan kesalahan dalam berkomunikasi. Sebagian besar pekerjaan membutuhkan konsentrasi, maka suara bising hendaknya dihindarkan agar pelaksanaan pekerjaan dapat dilakukan dengan efisien.

#### 5. Hubungan Karyawan

Dalam hubungan karyawan ini terdapat dua hubungan yaitu hubungan sebagai individu dan hubungan sebagai kelompok. Hubungan sebagai individu, motivasi yang diperoleh seorang karyawan datang dari rekan - rekan sekerja maupun atasan. Menjadi sebuah motivasi, jika hubungan karyawan dengan rekan sekerja maupun atasannya berlangsung harmonis. Begitu juga dengan sebaliknya, jika hubungan di antara mereka tidak harmonis, maka akan mengakibatkan kurangnya atau tidak ada motivasi di dalam diri karyawan yang bekerja.

#### 6. Keamanan Di Tempat Kerja

Guna menjaga tempat dan kondisi lingkungan kerja tetap dalam keadaan aman, maka perlu diperhatikan adanya keamanan dalam bekerja. Oleh karena itu faktor keamanan perlu diwujudkan keberadaannya. Salah satu upaya untuk menjaga keamanan di tempat kerja adalah dengan memanfaatkan tenaga Satuan Petugas Keamanan (SATPAM).

## **2.3 Insentif**

### **2.3.1 Pengertian Insentif**

Dalam menetapkan besarnya insentif yang akan diterima oleh karyawan setiap perusahaan mempunyai kebijaksanaan upah yang berbeda - beda sesuai dengan jenis, situasi dan kondisi perusahaan. Pada hakekatnya, insentif berguna untuk memberikan balas jasa kepada karyawan yang telah memberikan kontribusinya terhadap pencapaian tujuan perusahaan, sehingga dengan adanya pemberian insentif dapat merangsang karyawan agar bekerja lebih giat atau berprestasi secara optimal.

Selain upah dan gaji yang dapat diterima oleh setiap karyawan, masih ada kompensasi lain yang dapat mempengaruhi pada penerimaan penghasilan yaitu berupa insentif. Insentif sebagai balas jasa yang dapat diterima oleh setiap karyawan akan dipengaruhi oleh prestasi kerja yang optimal. Untuk lebih jelas mengenai insentif, maka penulis mengemukakan definisi atau pengertian dari para ahli diantaranya menurut Hasibuan (2010:117) insentif adalah tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan tertentu yang prestasinya di atas prestasi standar. Menurut Harsono (2010:141) insentif adalah setiap sistem kompensasi di mana jumlah yang diberikan tergantung pada hasil yang dicapai. Pemberian insentif dimaksudkan agar kepuasan kerja karyawan dan kinerja karyawan sesuai dengan apa yang diharapkan perusahaan. Menurut Wibowo (2011) mendefinisikan Insentif adalah suatu bentuk imbalan yang menghubungkan penghargaan dan kinerja dengan memberikan imbalan

kinerja. Insentif dapat membuat karyawan bekerja lebih baik dalam perusahaan, di mana karyawan mendapat berbagai hadiah, komisi atau sertifikat, sementara perusahaan tidak perlu meningkatkan gaji tetap untuk menghargai kinerja karyawannya. Program insentif yang dirancang dengan baik akan sangat berguna karena akan menambah motivasi untuk meningkatkan kinerja dan mengenali faktor utama dalam motivasi. Dalam kutipan Mangkunegara (2013:89) insentif merupakan suatu bentuk motivasi yang dinyatakan dalam bentuk uang. Dari beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa insentif adalah bentuk rangsangan yang sengaja diberikan oleh perusahaan kepada pekerjanya agar para pekerja tersebut termotivasi dan mau bekerja dengan sungguh - sungguh sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai.

### 2.3.2 Jenis – Jenis Insentif

Insentif merupakan salah satu alat bantu dalam memotivasi karyawan untuk bekerja lebih giat lagi dan meningkatkan semangat kerja serta kepuasan kerja karyawan yang maksimal. Menurut Wibowo (2011) adanya beberapa jenis - jenis dalam pemberian insentif, yaitu sebagai berikut :

1. *Piecework* merupakan pembayaran diukur menurut banyaknya unit atau satuan barang atau jasa yang dihasilkan.
2. *Production bonuses* merupakan penghargaan yang diberikan atas prestasi yang melebihi target yang ditetapkan.
3. *Commissions* merupakan persentase harga jual atau jumlah tetap atas barang yang dijual.

4. *Maturity curves* merupakan pembayaran berdasarkan kinerja rangking menjadi: *marginal, below average, average, good, outstanding*.
5. *Merit raises* merupakan pembayaran kenaikan upah diberikan setelah evaluasi kinerja.
6. *Pay-for-knowledge / Pay-for-skills* merupakan kompensasi karena kemampuan menumbuhkan inovasi.
7. *Non-monetary incentives* merupakan penghargaan yang diberikan dalam bentuk plakat, sertifikat, liburan dan lain-lain.
8. *Executive incentives* merupakan insentif yang diberikan kepada eksekutif yang perlu dipertimbangkan keseimbangan hasil jangka pendek dengan kinerja jangka panjang.
9. *International incentives* diberikan karena penempatan seseorang untuk penempatan diluar negeri.

Sedangkan menurut Sarwoto (2014:155) menyatakan bahwa insentif dibedakan menjadi dua golongan yaitu :

1. Insentif Material

Insentif Material antara lain uang dan barang. Insentif yang berbentuk uang dan barang dapat diberikan dalam berbagai macam, antara lain :

- a. Bonus

Bonus adalah uang yang dibayarkan sebagai balas jasa atau hasil pekerjaan yang telah dilaksanakan. Dalam perusahaan yang menggunakan sistem insentif biasanya beberapa persen dari laba yang melebihi jumlah tertentu dimasukkan ke dalam sebuah dana

dan kemudian jumlah tersebut dibagikan dengan pihak yang akan diberikan bonus.

b. Komisi

Komisi merupakan sejenis bonus yang dibayarkan kepada pihak bagian penjualan yang menghasilkan penjualan yang baik.

c. *Profit Sharing*

*Profit sharing* adalah salah satu jenis insentif yang tertua. Dalam hal pembayarannya dapat diikuti bersama - sama pola, tetapi biasanya mencakup pembayaran berupa sebagian dari hasil laba yang disetorkan kepada setiap karyawan.

d. Jaminan Sosial

Insentif yang diberikan dalam bentuk jaminan sosial biasanya diberikan secara kolektif, tidak ada unsur kompetitif dan setiap karyawan dapat memperolehnya secara rata - rata dan otomatis.

Bentuk jaminan sosial adalah sebagai berikut :

- Pemberian rumah dinas.
- Kemungkinan untuk pembayaran secara angsuran oleh pekerja atas barang - barang yang dibelinya dari koperasi organisasi.
- Cuti sakit.

2. Insentif Non Material

Insentif non Material dapat diberikan dalam berbagai bentuk seperti :

- a. Pemberian gelar secara resmi.
- b. Pemberian tanda jasa / penghargaan.
- c. Pemberian kenaikan pangkat atau jabatan.

Dari beberapa jenis insentif yang dijelaskan oleh para ahli tersebut yaitu setiap jenis - jenis dari insentif sama pentingnya dan digunakan untuk saling melengkapi, tergantung kondisi dan kebutuhan. Jelas bahwa insentif yang memadai akan mendorong semangat dan gairah kerja karyawan, sehingga memotivasi karyawan agar terus menjaga dan meningkatkan hasil kerjanya, yang pada akhirnya akan meningkatkan keuntungan itu sendiri dalam mencapai tujuan dan sasaran perusahaan yang telah ditetapkan.

### **2.3.3 Tujuan Insentif**

Pada hakekatnya, insentif diberikan atas dasar balas jasa yang berbeda dikarenakan hasil kerja yang berbeda salah satunya yaitu untuk mendorong semangat kerja karyawan dan meningkatkan motivasi dan gairah kerja karyawan dalam upaya mencapai tujuan perusahaan atau organisasi. Mengenai hal tersebut, khususnya pimpinan harus selalu berusaha untuk memberikan penghasilan gaji karyawannya dalam bentuk pembayaran balas jasa yang termasuk didalamnya pembayaran tambahan berupa insentif yang dipergunakan kepada karyawan yang telah memberikan prestasinya di atas kemampuan. Tujuan pemberian insentif adalah untuk memenuhi kepentingan berbagai pihak yaitu sebagai berikut :

1. Bagi Perusahaan
  - a. Mempertahankan tenaga kerja yang terampil dan cakap agar loyalitasnya tinggi terhadap perusahaan.
  - b. Mempertahankan dan meningkatkan moral kerja karyawan agar menurunnya tingkat perputaran tenaga kerja dan absensi.

- c. Meningkatkan produktivitas perusahaan yang berarti konsumen bertambah dan penjualan yang meningkat.

## 2. Bagi Karyawan

- a. Meningkatkan standar kehidupan dengan diterimanya pembayaran diluar gaji pokok.
- b. Meningkatkan motivasi kerja dan kepuasan kerja karyawan sehingga mendorong mereka untuk berprestasi lebih baik.

Menurut Panggabean (2010) secara lebih spesifik tujuan pemberian insentif dapat dibedakan menjadi dua golongan yaitu sebagai berikut :

### 1. Bagi Perusahaan

Tujuan dari pelaksanaan insentif dalam perusahaan khususnya dalam kegiatan produksi adalah untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan dengan mendorong atau memotivasi karyawan agar :

- a. Bekerja lebih semangat dan cepat.
- b. Bekerja lebih disiplin.
- c. Bekerja lebih kreatif.

### 2. Bagi Karyawan

Dengan adanya pemberian insentif bagi karyawan maka karyawan akan mendapat keuntungan berupa :

- a. Standar prestasi dapat diukur secara kuantitatif.
- b. Standar prestasi diatas dapat digunakan sebagai dasar pemberian balas jasa diukur dalam bentuk uang.
- c. Karyawan harus lebih giat agar dapat menerima uang lebih besar.

Dalam suatu perusahaan setiap karyawan dalam melakukan suatu kegiatan mempunyai maksud dan tujuan yang berbeda - beda. Perbedaan tersebut disebabkan karena kebutuhan manusia bermacam - macam dan selalu merasa tidak puas dalam keadaannya sekarang. Untuk memenuhi kebutuhan sehari - harinya maka diperlukan penghasilan tambahan bagi karyawan. Sehingga hal tersebut perlu diperhatikan oleh pimpinan sebuah perusahaan. Tujuan utama dari pemberian insentif ini sebenarnya untuk merangsang atau memberikan dorongan kepada karyawan supaya mau melaksanakan pekerjaannya melebihi standart yang telah ada atau melebihi kemampuan rata - rata. Karena tujuan perusahaan merupakan suatu hal yang penting bagi perusahaan maka perusahaan akan melakukan berbagai cara untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan tersebut. Dengan demikian maka jelaslah bahwa keberhasilan memotivasi dengan memberikan insentif sangat ditentukan oleh keahlian, serta keterlibatan dari pihak pimpinan sebagai penentu dalam pelaksanaan kebijaksanaan.

#### **2.3.4 Faktor Yang Mempengaruhi Pemberian Insentif**

Dalam pemberian insentif harus diperhatikan bahwa insentif dapat mempunyai nilai yang berbeda bagi masing - masing individu yang menerimanya. Hal ini disebabkan karena masing - masing individu memiliki kebutuhan, keinginan dan pandangan yang berbeda satu sama lainnya. Oleh karena itu dalam menetapkan suatu kebijakan pemberian imbalan atau insentif terdapat faktor - faktor yang harus dipertimbangkan selain faktor jumlahnya. Menurut Suwatno dan Donni (2011)

mengemukakan bahwa faktor - faktor yang mempengaruhi besarnya insentif mencakup dua hal yaitu :

#### 1. Jabatan Atau Kedudukan

Seseorang yang menduduki jabatan atau kedudukan lebih tinggi di dalam suatu perusahaan otomatis tanggung jawab dan ruang lingkup kerjanya lebih besar atau sangat berpengaruh bagi roda kegiatan atau usaha suatu perusahaan itu, maka perusahaan dalam memberikan insentif harus melihat seberapa besar tugas dan tanggung jawab yang diemban oleh seorang karyawan yaitu apabila jabatan atau kedudukan karyawan lebih besar atau lebih tinggi maka perusahaan tersebut dalam memberikaan insentif lebih besar dari karyawan yang lainnya.

#### 2. Prestasi Kerja

Karyawan yang mempunyai prestasi kerja yang baik atau menonjol akan diberikan insentif yang lebih baik dan lebih besar daripada karyawan yang memiliki prestasi kerja yang kurang atau tidak menonjol. Oleh sebab itu, maka karyawan yang prestasi kerjanya kurang atau tidak menonjol akan lebih giat dan bersemangat dalam melakukan suatu pekerjaan agar organisasi dapat memberikan insentif yang lebih besar dan lebih baik.

### **2.3.5 Indikator Insentif**

Pemberian insentif dimaksudkan perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan dan diberikan dalam bentuk uang serta fasilitas lainnya untuk memenuhi kebutuhan setiap pegawainya. Dengan demikian insentif merupakan bentuk motivasi yang dinyatakan dalam bentuk uang. Berikut

beberapa indikator insentif menurut Siagian (2009) antara lain sebagai berikut :

### 1. Kinerja

Sistem insentif dengan cara ini langsung mengkaitkan besarnya insentif dengan kinerja yang telah ditunjukkan oleh pegawai yang bersangkutan. Berarti besarnya insentif tergantung pada banyak sedikitnya hasil yang dicapai dalam waktu kerja pegawai. Cara ini dapat diterapkan apabila hasil kerja diukur secara kuantitatif, memang dapat dikatakan bahwa dengan cara ini dapat mendorong pegawai yang kurang produktif menjadi lebih produktif dalam bekerjanya. Di samping itu juga sangat menguntungkan bagi pegawai yang dapat bekerja cepat dan berkemampuan tinggi. Sebaliknya sangat tidak favourable bagi pegawai yang bekerja lambat atau pegawai yang sudah berusia agak lanjut.

### 2. Lama Kerja

Besarnya insentif ditentukan atas dasar lamanya pegawai melaksanakan atau menyelesaikan suatu pekerjaan. Cara perhitungannya dapat menggunakan per jam, per hari, per minggu ataupun per bulan. Umumnya cara yang diterapkan apabila ada kesulitan dalam menerapkan cara pemberian insentif berdasarkan kinerja. Memang ada kelemahan dan kelebihan dengan cara ini, antara lain sebagai berikut :

#### a. Kelemahan

Terlihatnya adanya kelemahan cara ini sebagai berikut :

- Mengakibatkan mengendornya semangat kerja pegawai yang sesungguhnya mampu memproduksi lebih dari rata - rata.
- Tidak membedakan usia, pengalaman dan kemampuan pegawai.
- Membutuhkan pengawasan yang ketat agar pegawai sungguh - sungguh bekerja.
- Kurang mengakui adanya kinerja pegawai.

b. Kelebihan

Di samping kelemahan tersebut di atas, dapat dikemukakan kelebihan - kelebihan cara ini sebagai berikut :

- Dapat mencegah hal - hal yang tidak diinginkan seperti pilih kasih, diskriminasi maupun kompetisi yang kurang sehat.
- Menjamin kepastian penerimaan insentif secara periodik.
- Tidak memandang rendah pegawai yang cukup lanjut usia.

3. Senioritas

Sistem insentif ini didasarkan pada masa kerja atau senioritas pegawai yang bersangkutan dalam suatu organisasi. Dasar pemikirannya adalah pegawai senior, menunjukkan adanya kesetiaan yang tinggi dari pegawai yang bersangkutan pada organisasi di mana mereka bekerja. Semakin senior seorang pegawai semakin tinggi loyalitasnya pada organisasi, dan semakin mantap dan tenangnya dalam organisasi. Kelemahan yang menonjol dari cara ini adalah belum tentu mereka yang senior ini memiliki kemampuan yang tinggi atau menonjol, sehingga mungkin sekali pegawai muda (*junior*) yang menonjol

kemampuannya akan dipimpin oleh pegawai senior, tetapi tidak menonjol kemampuannya. Mereka menjadi pimpinan bukan karena kemampuannya tetapi karena masa kerjanya. Dalam situasi demikian dapat timbul di mana para pegawai junior yang energik dan mampu tersebut keluar dari perusahaan atau instansi.

#### 4. Kebutuhan

Cara ini menunjukkan bahwa insentif pada pegawai didasarkan pada tingkat urgensi kebutuhan hidup yang layak dari pegawai. Ini berarti insentif yang diberikan adalah wajar apabila dapat dipergunakan untuk memenuhi sebagian kebutuhan pokok, tidak berlebihan namun tidak berkekurangan. Hal seperti ini memungkinkan pegawai untuk dapat bertahan dalam perusahaan atau instansi.

#### 5. Keadilan

Dalam sistem insentif bukanlah harus sama rata tanpa pandang bulu, tetapi harus terkait pada adanya hubungan antara pengorbanan (*input*) dengan (*output*), makin tinggi pengorbanan semakin tinggi insentif yang diharapkan, sehingga oleh karenanya yang harus dinilai adalah pengorbanannya yang diperlukan oleh suatu jabatan. Input dari suatu jabatan ditunjukkan oleh spesifikasi yang harus dipenuhi oleh orang yang memangku jabatan tersebut. Oleh karena itu semakin tinggi pula output yang diharapkan. Output ini ditunjukkan oleh insentif yang diterima para pegawai yang bersangkutan, di mana di dalamnya terkandung rasa keadilan yang sangat diperhatikan sekali oleh setiap pegawai penerima insentif tersebut.

## 6. Evaluasi Jabatan

Evaluasi jabatan adalah suatu usaha untuk menentukan dan membandingkan nilai suatu jabatan tertentu dengan nilai jabatan - jabatan lain dalam suatu organisasi. Ini berarti pula penentuan nilai relatif atau harga dari suatu jabatan guna menyusun ranking dalam penentuan insentif.

### 2.4 *Reward*

#### 2.4.1 *Pengertian Reward*

Usaha untuk mendapatkan pegawai yang profesional sesuai dengan tuntutan jabatan diperlukan suatu pembinaan yang berkesinambungan, yaitu suatu usaha kegiatan perencanaan, pengorganisasian, penggunaan dan pemeliharaan pegawai agar mampu melaksanakan tugas dengan efektif dan efisien. Sebagai langkah nyata dalam hasil pembinaan maka dirasa perlu dengan adanya pemberian *reward* atau penghargaan kepada pegawai yang telah menunjukkan prestasi kerja yang baik.

Pemberian *reward* tersebut merupakan upaya pemimpin dalam memberikan balas jasa atas hasil kerja pegawai, sehingga dapat mendorong bekerja lebih giat dan berpotensi. Pemimpin memberikan *reward* pada saat hasil kerja seorang pegawai telah memenuhi atau bahkan melebihi standar yang telah ditentukan oleh organisasi. Ada juga organisasi yang memberikan *reward* kepada pegawai karena masa kerja dan pengabdianya dapat dijadikan teladan bagi pegawai lainnya. Berikut definisi *reward* menurut beberapa ahli yaitu diantaranya *reward* adalah balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawan atas dasar

pengorbanan waktu, tenaga dan pikiran (Sutrisno, 2010). Menurut Nawawi (2010), *reward* adalah usaha menumbuhkan perasaan diterima atau diakui di lingkungan kerja, yang menyentuh aspek kompensasi dan aspek hubungan antara para pekerja yang satu dengan yang lain. Dengan kata lain, semakin positif *reward* diberikan kepada karyawan, semakin tinggi motivasi kerjanya.

Menurut Slameto (2010:171), *reward* merupakan suatu penghargaan yang diberikan guru kepada siswa sebagai hadiah karena siswa tersebut telah berperilaku baik dan sudah berhasil melaksanakan tugas yang diberikan guru dengan baik. Sedangkan Purwanto (2011:182) mengatakan *reward* adalah alat untuk mendidik anak - anak supaya anak merasa senang karena perbuatan atau pekerjaannya mendapat penghargaan. Sejalan dengan itu Hamalik (2011:184) mengatakan bahwa *reward* memiliki tujuan untuk membangkitkan atau mengemban minat, *reward* ini hanya berupa alat untuk membangkitkan minat saja bukanlah sebagai tujuan.

Tujuan pemberian penghargaan dalam bekerja adalah bahwa seseorang akan menerima penghargaan setelah melakukan pekerjaan dengan baik dan akan melakukan pembelajaran sendiri di luar kelas. Dengan adanya pendapat para ahli diatas maka penulis menarik kesimpulan bahwa *reward* merupakan sebuah bentuk pengakuan kepada suatu prestasi tertentu yang diberikan dalam bentuk material dan non material yang diberikan oleh pihak organisasi atau lembaga kepada individu atau kelompok pegawai agar mereka dapat bekerja dengan

motivasi yang tinggi dan berprestasi dalam mencapai tujuan - tujuan organisasi. Besar kecilnya *reward* yang diberikan kepada yang berhak bergantung kepada banyak hal, terutama ditentukan oleh tingkat pencapaian yang diraih. Selain itu bentuk *reward* ditentukan pula oleh jenis atau wujud pencapaian yang diraih serta kepada siapa *reward* tersebut diberikan. Setiap organisasi menggunakan berbagai *reward* atau imbalan untuk menarik dan mempertahankan orang dan memotivasi mereka agar mencapai tujuan pribadi mereka dan tujuan organisasi.

Misalnya saja dengan cara memberikan kepada pegawai berupa sertifikat penghargaan, alih tugas, promosi, pujian dan pengakuan dan juga membantu menciptakan iklim yang menghasilkan pekerjaan yang lebih banyak tantangannya dan memuaskan. Sebaliknya, para pegawai menukarkannya dengan waktu, kemampuan, keahlian dan usaha untuk mendapatkan imbalan yang sesuai. Maksud dari *reward* yang terpenting bukanlah dari hasil yang dicapai. Melainkan dari hasil yang dicapai tersebut, pemimpin bertujuan untuk membentuk kemauan yang lebih baik dan lebih keras pada pegawainya.

#### **2.4.2 Jenis – Jenis *Reward***

Segala sesuatu yang diberikan organisasi untuk memuaskan satu atau beberapa kebutuhan individu disebut sebagai penghargaan atau *reward*. Menurut Long dalam Jusuf (2018), jenis penghargaan ini dikelompokkan menjadi 2 kategori yaitu sebagai berikut :

1. Penghargaan Ekstrinsik (*Extrinsic Rewards*)

Penghargaan ekstrinsik adalah segala sesuatu yang akan diterima oleh

seseorang dari lingkungan tempat dia bekerja, dimana sesuatu yang akan diperolehnya tersebut sesuai dengan harapannya. Menurut Gibson (2004), penghargaan ekstrinsik mencakup penghargaan yang bersifat finansial, promosi dan imbalan antar pribadi atau rasa hormat. Penghargaan ekstrinsik ini diberikan untuk memuaskan kebutuhan dasar (*basic needs*), keamanan, kebutuhan sosial dan kebutuhan untuk mendapat pengakuan. Sifat penghargaan ekstrinsik adalah *tangible* atau dapat dirasakan secara fisik. Bentuk penghargaan ekstrinsik diantaranya adalah :

a. Insentif

Insentif merupakan pemberian uang di luar gaji yang diberikan oleh pemimpin organisasi sebagai bentuk pengakuan terhadap prestasi kerja dan kontribusi pegawai kepada organisasi. Pada dasarnya pemberian insentif dihubungkan dengan balas jasa atas prestasi ekstra yang melebihi suatu standar yang telah ditetapkan serta telah disetujui bersama. Insentif memberikan penghargaan dalam bentuk pendapatan ekstra untuk usaha ekstra yang dihasilkan.

b. Bonus

Bonus adalah imbalan yang berupa sejumlah uang yang ditambahkan ke gaji pegawai yang mampu bekerja sedemikian rupa sehingga melampaui harapan pemimpin. Apabila pembayaran gaji pokok biasanya dilakukan setiap bulan, maka pembayaran bonus dilakukan secara bervariasi tergantung pada perjanjian antara pengusaha dan pegawainya, misalnya bonus tahunan.

Dengan demikian pembayaran bonus dapat bertindak sebagai insentif bagi para pekerja agar termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya. Bonus tahunan biasanya diberikan apabila perusahaan mendapat laba atau keuntungan atau memiliki nilai saldo positif di akhir tahun. Jika seorang karyawan makin lama makin mampu memproduksi barang dalam jumlah yang semakin besar, makin besar pula bonus yang diterimanya untuk setiap kelebihan produk yang dihasilkan. Dasar pemberian bonus pada penjelasan diatas ialah pemberian bonus dalam dunia kerja.

c. Penghargaan Secara Formal Dari Pimpinan

Saat ini banyak organisasi atau lembaga pendidikan yang menerapkan sistem pemberian penghargaan. Tujuan dari penghargaan formal ini adalah untuk memberitahukan kepada semua pegawai bahwa salah satu pegawai telah berprestasi dan pantas untuk diberi penghargaan. Penghargaan ini dapat berupa gelar, medali atau sertifikat yang diberikan pada pegawai yang berprestasi. Pada umumnya waktu pemberian penghargaan ini adalah ketika organisasi tersebut melakukan kegiatan formal.

d. Pujian

Pujian adalah bentuk *reinforcement* yang positif dan baik. Pujian yang diucapkan pada waktu yang tepat dapat dijadikan sebagai alat motivasi.

e. Promosi Jabatan

Promosi adalah apabila seorang pegawai dipindahkan dari satu

pekerjaan ke pekerjaan lain yang tanggung jawabnya lebih besar dari pada tanggung jawab yang telah dibebankan sebelumnya. Pada umumnya setiap pegawai mendambakan promosi karena dipandang sebagai penghargaan atas keberhasilan seseorang dalam menunjukkan prestasi kerja yang tinggi, sekaligus sebagai pengakuan atas kemampuan dan potensi yang bersangkutan untuk menduduki posisi yang lebih tinggi dalam organisasi. Organisasi pada umumnya menggunakan dua kriteria utama dalam mengembangkan seseorang yang dipromosikan, yaitu prestasi kerja dan senioritas. Promosi yang didasarkan pada prestasi kerja menggunakan hasil penilaian atas hasil karya yang sangat baik dalam promosi atau jabatan sekarang.

## 2. Penghargaan Intrinsik (*Intrinsic Rewards*)

Penghargaan intrinsik adalah sesuatu yang dirasakan langsung oleh seseorang ketika dirinya melakukan sesuatu. Sesuatu yang dirasakan ini dapat berupa kepuasan dalam melakukan sesuatu, perasaan lega karena telah menuntaskan sesuatu serta adanya peningkatan kepercayaan diri dan sebagainya. Bentuk penghargaan ini mengacu pada faktor - faktor pekerjaan itu sendiri atau *job context* seperti pekerjaan memberi tantangan dan menarik, puas atas pekerjaan, tingkat keragaman pekerjaan, pengembangan sistem kerja yang memberi umpan balik dan atribut - atribut pekerjaan menantang lainnya. Sumber penghargaan instrinsik ini berasal dari individu itu sendiri.

### 2.4.3 Tujuan *Reward*

Tujuan yang harus dicapai dalam pemberian *reward* adalah untuk lebih meningkatkan motivasi intrinsik dari motivasi ekstrinsik, dalam artian karyawan harus melakukan suatu perbuatan, maka perbuatan itu timbul dari kesadaran karyawan itu sendiri. Adanya pemberian *reward* itu, juga diharapkan dapat membangun suatu hubungan yang positif antara karyawan dan atasan, karena *reward* itu adalah bagian dari pada rasa penjelmaan dari rasa terimakasih dari perusahaan melalui atasan kepada karyawannya. Adapun tujuan pemberian *reward* yang utama yaitu adalah :

1. Menarik (*Attract*)

*Reward* harus mampu menarik orang yang berkualitas untuk menjadi anggota organisasi.

2. Mempertahankan (*Retain*)

*Reward* juga bertujuan untuk mempertahankan pegawai dari incaran organisasi lain. Sistem *reward* yang baik dan menarik mampu meminimalkan jumlah pegawai yang keluar.

3. Memotivasi (*Motivate*)

Sistem *reward* yang baik harus mampu meningkatkan motivasi pegawai untuk mencapai prestasi yang tinggi.

### 2.4.4 Faktor – Faktor *Reward*

Menurut Rivai dalam Triandani (2014:265) faktor - faktor yang mempengaruhi *reward* terbagi menjadi dua yaitu, lingkungan eksternal dan internal. Lingkungan eksternal merupakan faktor - faktor yang mempengaruhi *reward* dan berasal dari luar perusahaan, seperti pasar

tenaga kerja, kondisi ekonomi, peraturan pemerintah, dan serikat pekerja, sedangkan untuk lingkungan internal berkaitan dengan hal - hal di dalam perusahaan yang turut memengaruhi *reward* tersebut :

#### 1. Pasar Tenaga Kerja

Pasar tenaga kerja mempengaruhi pemberian *reward* dalam dua cara, yang pertama tingkat persaingan tenaga kerja sebagian menentukan batas rendah atau *floor* tingkat pembayaran. Tingkat pembayaran suatu perusahaan yang terlalu rendah, tenaga kerja yang memenuhi syarat tidak akan bersedia bekerja diperusahaan itu. Kedua, pada saat yang sama, mereka menekan pengusaha untuk mencari alternatif seperti penyediaan tenaga kerja asing, yang harganya mungkin lebih rendah, atau teknologi yang mengurangi kebutuhan tenaga kerja.

#### 2. Kondisi Ekonomi

Salah satu aspek yang juga mempengaruhi *reward* sebagai salah satu faktor eksternal adalah kondisi - kondisi ekonomi industri, terutama derajat tingkat persaingan yang mempengaruhi kesanggupan untuk membayar perusahaan itu dengan gaji tinggi.

#### 3. Peraturan Pemerintah

Pemerintah secara langsung mempengaruhi tingkat *reward* melalui pengendalian upah dan petunjuk yang melarang peningkatan dalam *reward* untuk para pekerja tertentu pada waktu tertentu, dan hukum yang menetapkan tingkat tarif upah minimum, gaji, pengaturan jam kerja dan mencegah diskriminasi. Pemerintah juga melarang perusahaan mempekerjakan pekerja anak - anak dibawah umur.

#### 4. Serikat Pekerja

Pengaruh eksternal penting lain pada suatu program *reward* kerja adalah serikat kerja. Kehadiran serikat pekerja di perusahaan sektor swasta diperkirakan meningkatkan upah 10 sampai 15 persen dan menaikkan tunjangan sekitar 20 sampai 30 persen. Perbedaan upah antara perusahaan yang mempunyai serikat pekerja dengan yang tidak mempunyai serikat pekerja tampak paling besar selama periode resesi dan paling kecil selama periode inflasi.

#### 5. Anggaran Tenaga Kerja

Anggaran tenaga kerja secara normal identik dengan jumlah uang yang tersedia untuk *reward* karyawan tahunan. Tiap - tiap unit perusahaan dipengaruhi oleh ukuran anggaran tenaga kerja. Suatu anggaran perusahaan tidak secara normal menyatakan secara tepat jumlah uang yang dialokasikan ke masing - masing karyawan melainkan berapa banyak yang tersedia untuk unit atau divisi.

#### 6. Siapa Yang Membuat Keputusan *Reward*

Kita lebih mengetahui siapa yang membuat keputusan *reward* dibanding sekitar beberapa faktor lain, tetapi masalah ini bukan suatu hal sederhana. Keputusan atas berapa banyak yang harus dibayar, sistem apa yang dipakai, manfaat apa untuk ditawarkan dan sebagainya, dipengaruhi dari bagian atas hingga dibawah perusahaan.

### 2.4.5 Indikator *Reward*

Menurut Kadarisman (2012:43) indikator - indikator untuk mengukur variabel penghargaan yaitu sebagai berikut :

#### 1. Gaji

Gaji adalah balas jasa dalam bentuk uang yang diterima karyawan sebagai konsekuensi yang telah memberikan kontribusi dalam mencapai tujuan perusahaan. Gaji umumnya berlaku untuk tarif bayaran mingguan, bulanan atau tahunan atau terlepas dari lamanya jam kerja.

#### 2. Penghargaan

Penghargaan merupakan upaya perusahaan dalam memberikan balas jasa atau atas hasil kerja pegawai diharapkan lebih semangat dan berpotensi.

#### 3. Pujian

Pujian merupakan salah satu bentuk penghargaan non materil. Pujian biasanya diberikan oleh atasan kepada karyawan yang memiliki prestasi kerja sehingga dapat menambah semangat bekerja tersebut.

#### 4. Cuti

Perusahaan memberikan hari libur kepada karyawan karena alasan - alasan tertentu.

#### 5. Tunjangan

Tunjangan merupakan kompensasi tidak langsung yang diberikan perusahaan kepada karyawan.

## 2.5 Motivasi

### 2.5.1 Pengertian Motivasi

Motivasi berasal dari kata latin *movere* yang berarti dorongan atau daya penggerak atau bahasa Inggrisnya *to move*. Secara etimologi motivasi berasal dari kata “motif”, motif menurut Sadirman (2012) adalah daya upaya yang mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu. Sedangkan menurut Hasibuan (2012) motif adalah suatu perangsang keinginan dan daya penggerak kemauan bekerja seseorang.

Wibowo (2010:379) mengemukakan bahwa motivasi merupakan dorongan terhadap serangkaian proses perilaku manusia pada pencapaian tujuan. Lalu Suparyadi (2015) mendefinisikan motivasi sebagai kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk mencapai tujuan - tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi sesuatu kebutuhan individual. Karyoto (2016) menjelaskan bahwa motivasi adalah pemberi daya dorong kepada para pekerja agar mereka mempunyai semangat kerja sama dalam melakukan suatu pekerjaan sehingga pekerjaan dapat dilakukan secara efektif dan terintegrasi untuk mencapai kepuasan itu. Elemen yang terkandung dalam motivasi meliputi unsur membangkitkan, mengarahkan, bersifat terus menerus dan adanya tujuan.

Berdasarkan beberapa pengertian diatas, dapat diketahui bahwa motivasi kerja adalah dorongan yang tumbuh dalam diri seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan dengan semangat tinggi serta menggunakan seluruh kemampuan dan keterampilan yang dimilikinya untuk mencapai

kepuasan yang sesuai dengan apa yang diinginkannya. Sedangkan karyawan merupakan sumber daya manusia yang bertugas membantu pimpinan dalam mencapai tujuan perusahaan.

Jadi motivasi kerja karyawan ialah sebuah dorongan yang timbul dari dalam diri maupun luar diri karyawan dalam menjalankan profesinya untuk mencapai tujuan, baik tujuan individu maupun tujuan dari lembaga pendidikan. Motivasi yang tumbuh dari dalam diri seseorang disebut juga sebagai motivasi intrinsik, jadi motivasi intrinsik tidak perlu dirangsang dari luar karena motivasi ini telah ada didalam diri setiap individu. Motivasi intrinsik seorang pemimpin dapat berupa hal - hal mendorong pemimpin tersebut untuk melakukan pekerjaannya dengan baik. Sedangkan dorongan yang tumbuh dalam diri seseorang yang berasal dari luar dirinya disebut juga motivasi ekstrinsik. Seperti yang telah disebutkan motivasi ekstrinsik ini timbul karena adanya rangsangan dari luar, misalnya hubungan yang baik dengan pemimpin dan teman sekerja atau gaji yang tinggi. Motivasi (*motivation*) dalam manajemen ditujukan kepada sumber daya manusia khususnya bawahan atau pegawai. Motivasi mempersoalkan bagaimana cara mengarahkan daya dan potensi pegawai agar mau bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Oleh karena itu seorang pemimpin dalam hal ini adalah atasan harus bisa memotivasi dan mengarahkan pegawainya agar mau bekerja secara maksimal sehingga keinginan suatu perusahaan dan tujuan dari perusahaan tersebut dapat tercapai dengan optimal.

### 2.5.2 Prinsip Motivasi

Prinsip – prinsip dalam memotivasi kerja karyawan menurut Hamali (2016) yaitu sebagai berikut :

#### 1. Prinsip Partisipasi

Dalam memotivasi, karyawan diberikan kesempatan ikut berpartisipasi dalam menentukan tujuan yang akan dicapai oleh pemimpin.

#### 2. Prinsip Komunikasi

Pemimpin mengkomunikasikan segala sesuatu yang berhubungan dengan usaha pencapaian dengan informasi yang jelas maka karyawan akan lebih mudah dimotivasi atas kerjanya.

#### 3. Prinsip Mengakui Andil Bawahan

Pemimpin mengakui bahwa karyawan mempunyai andil di dalam usaha pencapaian tujuan. Karyawan akan lebih mudah dimotivasi kerjanya dengan pengakuan tersebut.

#### 4. Prinsip Pendelegasian Wewenang

Pemimpin memberikan wewenang pada karyawan sewaktu - waktu dapat mengambil keputusan terhadap pekerjaan yang dilakukannya, yang akan membuat karyawan yang bersangkutan menjadi termotivasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan oleh pemimpin.

#### 5. Prinsip Memberi Perhatian

Pemimpin memberikan perhatian terhadap apa yang diinginkan karyawan bawahan, maka akan memotivasi karyawan bekerja apa yang diharapkan oleh pemimpin.

### 2.5.3 Tujuan Dan Manfaat Motivasi

Adapun tujuan dan manfaat adanya motivasi guna mendorong semangat dan kreatifitas karyawan dalam menjalankan pekerjaannya di suatu perusahaan yaitu sebagai berikut :

#### 1. Tujuan Motivasi Kerja

Motivasi sangat penting artinya bagi organisasi atau perusahaan karena motivasi merupakan bagian dari kegiatan organisasi dalam proses pembinaan, pengembangan dan pengarahan pegawai dalam bekerja. Dalam melaksanakan suatu pekerjaan seorang pegawai harus memiliki motivasi sehingga mempunyai dorongan agar pegawai dapat bekerja dengan giat. Adapun tujuan dari motivasi kerja menurut Hasibuan (2010) antara lain :

- a. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja pegawai.
- b. Meningkatkan produktivitas kerja pegawai.
- c. Mempertahankan kestabilan pegawai perusahaan.
- d. Meningkatkan kedisiplinan pegawai.
- e. Mengefektifkan pengadaan pegawai.
- f. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
- g. Meningkatkan loyalitas, kreatifitas dan partisipasi pegawai.
- h. Meningkatkan tingkat kesejahteraan pegawai.
- i. Mempertinggi rasa tanggung jawab pegawai terhadap tugas - tugasnya.
- j. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat - alat dan bahan baku.

## 2. Manfaat Motivasi Kerja

Manfaat motivasi yang utama adalah terdorongnya gairah kerja, sehingga meningkatkan kinerja pegawai. Sebagai dorongan untuk bekerja itu sendiri, orang yang memiliki motivasi untuk bekerja akan lebih berkomitmen didalam pekerjaan. Secara langsung, semangat kerja tersebut akan meningkatkan kinerja seseorang. 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 sudah ditentukan.

### 2.5.4 Faktor – Faktor Motivasi

Memberikan motivasi kepada pegawai oleh pimpinannya merupakan proses kegiatan pemberian motivasi kerja, sehingga pegawai tersebut berkemampuan untuk pelaksanaan pekerjaan dengan penuh tanggung jawab. Tanggung jawab adalah kewajiban bawahan untuk melaksanakan tugas sebaik mungkin yang diberikan oleh atasan dan inti dari tanggung jawab adalah kewajiban (Siagian, 2010:286). Nampaknya pemberian motivasi oleh pimpinan kepada bawahan tidaklah begitu sukar, namun dalam praktiknya pemberian motivasi jauh lebih rumit. Siagian (2010:287), menjelaskan kerumitan ini disebabkan oleh :

1. Kebutuhan yang tidak sama pada setiap pegawai, dan berubah sepanjang waktu. Disamping itu perbedaan kebutuhan pada setiap taraf sangat mempersulit tindakan motivasi para manajer. Dimana sebagian besar para manajer yang ambisius dan sangat termotivasi untuk

memperoleh kepuasan dan status, sangat sukar untuk memahami bahwa tidak semua pegawai mempunyai kemampuan dan semangat seperti yang dia miliki, sehingga manajer tersebut menerapkan teori coba - coba untuk menggerakkan bawahannya.

2. *Feeling* dan *emotions* yaitu perasaan dan emosi. Seseorang manajer tidak memahami sikap dan kelakuan pegawainya, sehingga tidak ada pengertian terhadap tabiat dari perasaan, keharusan dan emosi.
3. Aspek yang terdapat dalam diri pribadi pegawai itu sendiri seperti kepribadian, sikap, pengalaman, budaya, minat, harapan, keinginan, lingkungan yang turut mempengaruhi pribadi pegawai tersebut.
4. Pemuasan kebutuhan yang tidak seimbang antara tanggung jawab dan wewenang. Wewenang bersumber atau datang dari atasan kepada bawahan, sebagai imbalannya pegawai bertanggung jawab kepada atasan, atas tugas yang diterima.

Adapun yang menyebutkan bahwa motivasi kerja seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu faktor internal yang berasal dari proses psikologis dalam diri seseorang, dan faktor eksternal yang berasal dari luar diri (*enviroment factors*) menurut Kadarisman (2012) :

1. Faktor Internal

- a. Kematangann Pribadi

Orang yang bersifat egois biasanya akan kurang peka dalam menerima motivasi yang diberikan sehingga agak sulit untuk dapat berkerjasama dalam membuat motivasi kerja.

b. Tingkat Pendidikan

Seseorang karyawan yang mempunyai tingkat pendidikan yang lebih tinggi biasanya akan lebih termotivasi karena sudah mempunyai wawasan yang lebih luas dibandingkan karyawan yang lebih rendah tingkat pendidikannya, demikian juga sebaliknya jika tingkat pendidikan yang demikian tidak digunakan secara maksimal maka hal ini akan membuat karyawan tersebut mempunyai motivasi yang rendah di dalam bekerja.

c. Keinginan dan Harapan Pribadi

Seseorang mau bekerja bila ada harapan pribadi yang hendak diwujudkan menjadi kenyataan.

d. Kebutuhan

Kebutuhan biasanya berbanding sejajar dengan motivasi, semakin besar kebutuhan seseorang untuk dipenuhi maka semakin besar pula motivasi yang karyawan tersebut miliki untuk bekerja keras.

e. Kelelahan dan Kebosanan

Faktor kelelahan dan kebosanan mempengaruhi gairah dan semangat kerja yang pada gilirannya juga akan mempengaruhi motivasi kerjanya.

f. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja mempunyai korelasi yang sangat kuat kepada tinggi rendahnya motivasi kerja seseorang. karyawan yang puas terhadap pekerjaannya akan mempunyai motivasi yang tinggi dan *comitted* terhadap pekerjaannya.

## 2. Faktor Eksternal

### a. Kondisi Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja pada keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan itu sendiri. Lingkungan pekerjaan meliputi tempat kerja, fasilitas dan alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, termasuk juga hubungan kerja antar orang - orang yang ada di tempat tersebut.

### b. Kompensasi Yang Memadai

Kompensasi yang memadai merupakan alat motivasi yang paling ampuh bagi perusahaan untuk memberikan dorongan kepada para karyawan untuk bekerja secara baik. Pemberian upah yang rendah tidak akan membangkitkan motivasi para pekerja.

### c. Supervisi Yang Baik

Seorang supervisi dituntut memahami sifat dan karakteristik bawahannya. Seorang supervisi membangun hubungan positif dan membantu motivasi karyawan dengan berlaku adil dan tidak diskriminatif, yang memungkinkan adanya fleksibilitas kerja dan keseimbangan bekerja memberi karyawan umpan balik yang mengangkat usaha dan kinerja karyawan dan mendukung perencanaan dan pengembangan karier untuk para karyawan.

### d. Ada Jaminan Karier

Karier adalah rangkaian posisi yang berkaitan dengan kerja yang ditempati seseorang sepanjang hidupnya. Para karyawan mengajar

karier untuk dapat memenuhi kebutuhan individual secara mendalam. Seseorang akan berusaha bekerja keras dengan mengorbankan apa yang ada pada dirinya untuk perusahaan kalau yang bersangkutan merasa ada jaminan karier yang jelas dalam melakukan pekerjaan.

e. Status dan Tanggung Jawab

Status atau kedudukan dalam jabatan tertentu merupakan dambaan dan harapan setiap karyawan dalam bekerja. Karyawan bukan hanya mengharapkan kompensasi semata, tetapi pada saat mereka berharap akan dapat kesempatan untuk menduduki jabatan yang ada dalam perusahaan atau instansi di tempatnya bekerja. Seseorang dengan menduduki jabatan akan merasa dirinya dipercayai, diberikan tanggung jawab dan wewenang yang lebih besar untuk melakukan kegiatan.

f. Peraturan Yang Fleksibel

Faktor lain yang diketahui dapat mempengaruhi motivasi adalah didasarkan pada hubungan yang dimiliki para karyawan dalam organisasi. Apabila kebijakan di dalam organisasi dirasa kaku oleh karyawan, maka akan cenderung mengakibatkan karyawan memiliki motivasi yang rendah.

### 2.5.5 Indikator Motivasi

Indikator Motivasi Kerja menurut Mangkunegara (2009:93) dalam Bayu Fadillah, *et all.*, (2013:5) yaitu sebagai berikut :

1. Tanggung Jawab

Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi terhadap pekerjaannya.

2. Prestasi Kerja

Melakukan sesuatu/pekerjaan dengan sebaik - baiknya.

3. Peluang Untuk Maju

Keinginan mendapatkan upah yang adil sesuai dengan pekerjaan.

4. Pengakuan Atas Kinerja

Keinginan mendapatkan upah lebih tinggi dari biasanya.

5. Pekerjaan Yang Menantang

Keinginan untuk belajar menguasai pekerjaan di bidangnya.

Sedangkan indikator motivasi menurut Kotler dan Armstrong (2012) adalah sebagai berikut :

1. Memberikan insentif yang disesuaikan dengan sistem dan peraturan yang berlaku.
2. Menciptakan hubungan sosial yang penuh kekeluargaan.
3. Jaminan harapan masa depan demi keamanan bekerja.
4. Memberikan penghargaan setiap kegiatan yang positif.
5. Memberikan kesempatan yang luas untuk mengembangkan diri demi kepentingan umum atau perusahaan.

## **2.6 Hubungan Antar Variabel**

### **2.6.1 Hubungan Antara Lingkungan Kerja Dengan Motivasi Kerja Karyawan**

Adanya hubungan yang signifikan antara lingkungan kerja dengan motivasi kerja menunjukkan bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi

motivasi kerja adalah lingkungan kerja. Hal ini sejalan dengan pendapat Sutrisno (2010:116) yang menyatakan faktor - faktor yang mempengaruhi motivasi adalah faktor internal dan faktor eksternal yang berasal dari karyawan. Faktor eksternal yaitu kondisi lingkungan kerja, kompensasi yang memadai, supervise yang baik, adanya jaminan pekerjaan, status dan tanggung jawab serta peraturan yang fleksibel. Sedangkan faktor internal yaitu keinginan untuk dapat hidup, keinginan untuk dapat memiliki, keinginan untuk memperoleh penghargaan, keinginan untuk memperoleh pengakuan dan keinginan untuk berkuasa.

Menurut Sutrisno (2010:118), lingkungan kerja yang baik dan bersih akan memotivasi pegawai untuk melakukan pekerjaan dengan baik. Namun lingkungan kerja yang buruk dan kotor akan menimbulkan cepat lelah dan menurunkan kreatifitas. Sunyoto (2012:43), mengemukakan bahwa dengan memperhatikan lingkungan kerja yang baik atau menciptakan kondisi kerja yang mampu memberikan motivasi untuk bekerja, maka akan membawa pengaruh terhadap kegairahan atau semangat karyawan bekerja. Jadi ada hubungan yang signifikan antara lingkungan kerja dengan motivasi kerja karyawan. Lingkungan kerja yang kondusif memungkinkan karyawan bekerja dengan motivasi yang tinggi.

Karyawan akan bekerja dengan tekun, bersemangat dan bertanggung jawab serta memiliki disiplin kerja yang tinggi, sehingga hasil kerja optimal. Namun sebaliknya lingkungan kerja yang kurang kondusif akan membuat karyawan merasa tidak nyaman dalam bekerja sehingga hasil kerjanya kurang memuaskan.

### 2.6.2 Hubungan Antara Insentif Dengan Motivasi Kerja Karyawan

Menurut Zainun (2004:19), mengatakan konsep yang berkaitan dengan motivasi adalah konsep yang biasanya diutarakan dengan istilah “needs” atau kebutuhan dan istilah “incentive” atau perangsang. Hubungan kedua istilah ini sebanding dengan konsep tujuan dan alat untuk mencapai tujuan. Perangsang atau insentif ini dapat dipandang sebagai alat untuk memenuhi atau memuaskan kebutuhan. Tenaga kerja atau karyawan sebagai faktor utama dalam menentukan keberhasilan sebuah tujuan perusahaan memiliki kompleksitas yang sangat tinggi dalam pengelolaan agar dapat bekerja sesuai dengan tujuan dan sasaran perusahaan.

Salah satu bentuk motivasi karyawan untuk meningkatkan kinerja adalah melalui insentif yang adil dan layak. Pemberian insentif merupakan dorongan atau motivasi yang berasal dari luar yang disesuaikan dengan prestasi kerja karyawan. Hal ini memberikan kesimpulan bahwa dengan insentif maka karyawan akan terus mencoba untuk lebih baik lagi dalam bekerja baik itu untuk karyawan sendiri maupun bagi perusahaan, mengingat adanya balas jasa dalam bentuk insentif yang diberikan perusahaan sesuai dengan hasil dan prestasi kerja yang dicapai. Motivasi merupakan subjek yang penting, karena manajer perlu memahami orang-orang berperilaku tertentu agar dapat mempengaruhi untuk bekerja sesuai dengan yang diinginkan perusahaan.

Adanya balas jasa yang diberikan kepada karyawan seperti insentif akan memicu semangat kerja sehingga menimbulkan motivasi yang tinggi untuk melaksanakan semua tugas dan tanggungjawab yang diberikan

kepadanya. Adanya upaya yang lebih besar untuk bekerja sebaik mungkin akan berakibat pada penilaian kinerja yang baik dan pastinya juga akan berpengaruh terhadap pemberian insentif yang meningkat berarti insentif dapat berperan sebagai motivator untuk bekerja lebih baik lagi sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai. Untuk memperkuat asumsi adanya pengaruh pemberian insentif terhadap motivasi kerja di dukung oleh pernyataan Rivai (2005:384), bahwa insentif sebagai alat untuk memotivasi para pekerja guna mencapai tujuan organisasi yang diberikan kepada individu maupun kelompok yang berorientasi pada hasil kerja. Berdasarkan uraian diatas maka pemberian insentif sebagai alat mempengaruhi motivasi kerja pada karyawan yang tinggi sehingga dapat mempermudah dalam pencapaian tujuan perusahaan.

### **2.6.3 Hubungan Antara *Reward* Dengan Motivasi Kerja Karyawan**

Adanya hubungan yang signifikan antara *reward* dengan motivasi kerja menunjukkan bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi motivasi kerja adalah *reward*. Hal ini sejalan dengan pendapat Anoki (2010), mengatakan bahwa salah satu tujuan pemberian *reward* adalah motivasi. Jika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan mudah memotivasi bawahannya. Menurut Pinar (2010), motivasi merupakan proses yang berperan pada intensitas, arah dan lamanya berlangsung upaya individu ke arah pencapaian sasaran. Sehingga apabila seorang karyawan menganggap bahwa *reward* yang diberikan oleh perusahaan sesuai dengan yang karyawan harapkan, maka akan dapat memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerja karyawan.

## 2.7 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu bertujuan untuk mendapatkan bahan perbandingan dan menjadi salah satu acuan penulis dalam melakukan penelitian sehingga penulis dapat memperkaya teori yang dipergunakan dalam mengkaji penelitian yang dilakukan. Maka dengan di dalam penelitian ini penulis mencantumkan hasil - hasil penelitian terdahulu yaitu sebagai berikut :

1. Badawi, dkk. (2017), penelitian dengan judul “Pengaruh Pengembangan Karir, Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di CV. Sumber Baru Niaga” dari hasil penelitian di ketahui nilai signifikan pengembangan karir, kompensasi dan lingkungan kerja bersama sama berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
2. Penelitian yang dilakukan oleh Wijaya (2017), melakukan penelitian yang berjudul “Pengaruh Lingkungan kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada instansi Pemerintahan Daerah Kabupaten Musi Banyuasin (Study kasus Dinas Pertambangan dan Energi Kabupaten Musi Banyuasin). Kesimpulan dari penelitian ini bahwa berdasarkan dari variabel lingkungan kerja dinyatakan valid dan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
3. Rahmasari (2019), penelitian ini menggunakan objek Pengaruh Kompensasi, Pengembangan Karir dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Pegadaian Cabang Ponogoro Di Kelurahan Mangkujayan. Metode analisis yang digunakan yaitu adalah regresi

linier berganda dengan hasil variabel kompensasi dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Pegadaian Cabang Ponogoro Di Kelurahan Mangkujayan.

4. Penelitian yang dilakukan oleh Ingsiyah, dkk. (2019), melakukan penelitian yang berjudul “Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada PT. Pupuk Sriwidjaja Palembang, Pusri Pemasaran Daerah (PPD) Jawa Tengah. Sampel dalam penelitian ini adalah 35 karyawan PT. Pusri Palembang, PPD Jateng. Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi berganda. Dalam penelitian ini, dapat ditemukan bahwa lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non - fisik memiliki dampak positif terhadap motivasi kerja karyawan yang artinya berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan.
5. Kurniawan (2019), melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Lingkungan Kerja dan Upah Terhadap Kinerja Karyawan di PG Kerebet Baru Malang”. Metode analisa data yang digunakan adalah Regresi Linier Berganda. Hasil analisis uji F (simultan) terbukti bahwa variabel lingkungan kerja dan upah tenaga kerja secara simultan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y). Hasil uji t (parsial) terbukti bahwa variabel lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
6. Penelitian oleh Yunita dan Musadeiq (2018), yang berjudul “Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variable Moderasi” menyimpulkan bahwa berdasarkan hasil penelitian

yang telah dilaksanakan pada 67 responden karyawan PT Pertamina *Geothermal Energy* Kantor Pusat Jakarta, dapat diketahui bahwa Hasil uji *moderation regression analysis* menunjukkan bahwa nilai koefisien regresi variabel pengaruh insentif material bertanda positif sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel ini mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan dengan hubungan yang searah.

7. Penelitian oleh Rafael, dkk. (2018), yang berjudul “Pengaruh Insentif Material, Insentif Non Material Dan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Karyawan PT. BPR Prisma Dana Manado”. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah asosiatif. Populasi adalah pegawai di PT. BPR Prisma Dana Manado sebanyak 53 karyawan. Teknik analisis yang digunakan adalah regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan insentif material, insentif non material dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
8. Oktaria dan Alexandro (2020), melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Dealer Honda Utama Putra Di Pangkalan Bun”. Populasi yang ada di dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan dealer Honda Utama Putra Pangkalan Bun. Teknik sampel yang digunakan adalah total sampling yaitu seluruh karyawan dealer Honda Utama Putra Pangkalan Bun yang berjumlah 20 orang. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu menggunakan analisis regresi linear sederhana dengan bantuan aplikasi SPSS versi 23. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa insentif

berpengaruh terhadap kinerja karyawan Dealer Honda Utama Putra di Pangkalan Bun.

9. Khotimah (2020), melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Insentif Terhadap Motivasi Kerja Dan Dampaknya Pada Kepuasan Kerja Karyawan PT. Bestari Mulia Krian”. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian penjelasan (*explanatory research*). Sampel pada penelitian ini karyawan PT Bestari Mulia Krian yang berjumlah 70 orang. Teknik pengambilan sampel menggunakan teknik *simple random sampling*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Insentif berpengaruh terhadap motivasi kerja pada PT Bestari Mulia Krian, Insentif berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada PT Bestari Mulia Krian, Motivasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada PT Bestari Mulia Krian, dan Insentif berpengaruh terhadap motivasi kerja dan berdampak pada kepuasan kerja karyawan PT Bestari Mulia Krian.
10. Marhumi (2019), melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Insentif Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. 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*. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah dengan cara observasi, kuesioner, wawancara serta dokumentasi. Metode analisis yang digunakan adalah analisis regresi

berganda, uji F (uji simultan), uji t (uji parsial) dan uji koefisien determinasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa insentif tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja, sehingga hipotesis pada penelitian ini  $X_1$  tidak terbukti sedangkan  $X_2$  dapat diterima atau terbukti.

11. Anna Dewi (2019), melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh *Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Pada True Bali Experience*”. Penelitian ini dilakukan pada karyawan *True Bali Experience* yang berjumlah 50 orang pegawai dan berlokasi di Jalan Diponegoro No. 150 Denpasar. Teknik analisis data yang digunakan analisis regresi linier berganda, korelasi berganda, determinasi, uji T dan uji F menggunakan SPSS *version 25.0 For Windows*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel *reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan serta variabel *punishment* juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
12. Pramesti, dkk. (2019), melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh *Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan KFC Artha Gading*”. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, dengan sampel sebanyak 32 responden karyawan KFC Artha Gading Jakarta Utara. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *reward* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Artha Gading Jakarta, hukuman berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Artha Gading Jakarta, *reward* dan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Artha Gading Jakarta.

13. Indah, dkk. (2019), melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Sistem Penghargaan (*Reward*) Terhadap Kinerja *Trainee* Di Hotel Holiday Inn Resort Baruna Bali”. Populasi penelitian ini adalah *trainee* disemua departement dan sampel penelitian adalah 30 orang *trainee* dari semua departement di Hotel Holiday Inn Resort Baruna Bali. Penelitian ini menggunakan teknik deskriptif kuantitatif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa adanya pengaruh yang signifikan sistem penghargaan (*reward*) terhadap kinerja *trainee*. Hal ini dapat dilihat dimana *trainee* yang diberikan apresiasi atau *reward* menunjukkan kinerja yang lebih baik dari pada *trainee* yang tidak diberikan penghargaan (*reward*). Jadi dapat disimpulkan bahwa sistem pemberian *reward* kepada *trainee* memiliki efek yang positif terhadap kinerja *trainee*.
14. (Pradnyani, dkk. 2020), melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh *Reward* Dan *Punishment* Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada CV. Ayudya Tabanan Bali”. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan CV Ayudya Tabanan Bali yang berjumlah 31 orang. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Teknik pengumpulan data pada penelitian ini yaitu menggunakan kuesioner. Selanjutnya, data dianalisis menggunakan analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja baik secara parsial maupun simultan.

15. Penelitian yang dilakukan oleh Suak, *et al.*, (2017), yang berjudul “Pengaruh *Reward* Dan *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan Sutanraja Hotel Amurang”. Data yang didapatkan melalui penyebaran kuesioner kepada 30 karyawan Sutanraja Hotel Amurang. Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda. Hasil analisis menunjukkan bahwa korelasi antara *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan sangat lemah. Uji hipotesis secara simultan menyatakan bahwa *reward* dan *punishment* tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Uji Hipotesis secara parsial menunjukkan juga tidak ada pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

