

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu bidang manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam organisasi. Hal ini disebabkan manajemen sumber daya manusia mengatur tenaga kerja yang ada didalam organisasi, sehingga terwujud tujuan organisasi dan kepuasan kerja karyawan. Hasil penelitian oleh Ulfa (2018) pada PT. Jalur Nugraha Ekakurir Pekanbaru. Hasil penelitian bahwa penilaian kinerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil penelitian diketahui penilaian kinerja dan *reward* berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian oleh Amalia (2016) pada PT. Gramedia Asri Media Cabang Emerald Bintaro. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan besarnya pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja sebesar 40,44%. Pengamatan awal penulis menemukan masalah dalam penilaian kinerja pada PT. Alfa Scorpii adalah, karyawan dalam menyelesaikan tugasnya tidak sesuai dengan waktu yang ditentukan dan juga tidak bisa mencapai target untuk menyelesaikan tugas tersebut dan tidak sesuai dengan standar kerja yang telah

ditetapkan oleh perusahaan. kurangnya tingkat seorang karyawan untuk menjalankan fungsi kerjanya, komitmen kerjanya. kualitas kerja karyawan dalam menyempurnakan tugas dan juga kurangnya keterampilan pada karyawan.

Pelaksanaan pekerjaan oleh para pekerja dilingkungan sebuah organisasi pada dasarnya berlangsung dalam kondisi pekerja sebagai manusia, suasana batin atau psikologi seseorang pekerja dalam sebuah organisasi sangat besar pengaruhnya pada pelaksanaan pekerjaannya, suasana batin itu terlihat dalam semangat atau gairah kerja dalam menghasilkan kegiatan kerja dalam kontribusi bagi pencapaian tujuan bisnis organisasi atau perusahaan tempat bekerja, dengan kata lain setiap pekerja memerlukan motivasi yang kuat agar bersedia melaksanakan pekerjaan secara bersemangat, bergairah, dan berdedikasi.

Setiap anggota dari suatu organisasi mempunyai kepentingan dan tujuan sendiri ketika ia bergabung pada organisasi tersebut. Karyawan mengharapkan untuk mendapatkan uang adalah satu-satunya alasan untuk bekerja, namun yang lain berpendapat bahwa uang hanyalah salah satu dari banyak kebutuhan yang terpenuhi melalui kerja. Seseorang yang bekerja akan merasa lebih dihargai oleh masyarakat disekitarnya dibanding yang tidak bekerja. Menjamin tercapainya keselarasan tujuan, pimpinan organisasi bisa memberikan perhatian dengan memberikan berupa program penghargaan atau *reward*, karena penting bagi organisasi mencerminkan upaya organisasi untuk mempertahankan sumberdaya manusia sebagai komponen utama dan merupakan komponen biaya

yang paling penting, penghargaan juga merupakan aspek yang berarti bagi karyawan, karena bagi individu atau pun karyawan besarnya penghargaan atau *reward* mencerminkan ukuran nilai karya diantara karyawan itu sendiri, keluarga dan masyarakat.

Reward itu sendiri adalah imbalan yang diberikan oleh organisasi kepada karyawannya sebagai bentuk timbal balik atas jasa kinerja yang diberikan oleh karyawan. *Reward* memberikan dua manfaat memberikan dua manfaat memberikan informasi dan motivasi, *reward* dapat menarik perhatian dan memberikan informasi dan mengingatkan mereka akan pentingnya sesuatu yang diberi penghargaan dibandingkan yang lain, dapat juga meningkatkan motivasi karyawan terhadap ukuran kinerja sehingga membantu karyawan dalam mengalokasikan usaha dan waktu mereka untuk kepentingan organisasi perusahaan. *Reward* bertujuan untuk memotivasi karyawan agar lebih giat lagi dalam bekerja.

Bentuk-bentuk *reward* yang diberikan oleh PT. Afla Scorpii Ujungbatu kepada karyawannya adalah sebagai berikut: kenaikan gaji, paket ibadah, promosi jabatan, kenaikan gaji dan jabatan. *Reward* pada PT. Alfa Scorpii adalah, kurangnya minat karyawan untuk belajar dan membiasakan diri dengan peraturan dan standar kerja yang baru ditetapkan oleh perusahaan. Kerja sama antara rekan kerja dalam melaksanakan tugas dan sulit untuk mencapai target yang telah ditentukan oleh perusahaan. Adanya peluang promosi karyawan tidak berkompetisi dengan secara sehat dan tidak berupaya untuk mencari kompetensinya sendiri. Pengawasan pada karyawan dalam mengelola dan

melakukan pekerjaan dan sulit mendapatkan kepuasan kerja karyawan tersebut. Berikut ini merupakan tabel data jumlah karyawan PT. Alfa Scorpii berprestasi yang menerima *reward*.

Tabel 1.1
Karyawan berprestasi menerima *reward* Tahun 2015

No	Jenis <i>reward</i>	Jumlah karyawan mendapatkan <i>reward</i>	Persentase (%)
1.	Kenaikan gaji	5	30%
2.	Memberikan piala dan sertifikat	8	20%
3.	Promosi jabatan	3	30%
4.	Liburan gratis	4	20%
Jumlah		12	100%

Sumber: PT. Alfa Scorpii Ujungbatu

Dari Tabel 1.1 dapat dilihat bahwa karyawan yang mendapatkan kenaikan gaji sebesar 30%, yang mendapatkan paket ibadah 20%, promosi jabatan 30%, dan yang mendapatkan kenaikan gaji dan jabatan sebesar 20%. Penilaian kinerja, karyawan akan mengetahui kelemahan-kelemahan yang dimilikinya sehingga akan ada usaha dari karyawan tersebut untuk dapat memperbaiki prestasi kerjanya di kemudian hari. Pemberian *reward* oleh perusahaan dapat merangsang gairah kerja karyawan. *Reward* dimunculkan untuk memotivasi seseorang supaya giat dalam menjalankan tanggung jawab karena terdapat anggapan bahwa dengan pemberian hadiah atas hasil pekerjaannya, karyawan akan lebih giat bekerja karena hasil kerja yang cukup baik dengan itu perusahaan akan memberikan penghargaan atas kinerjanya. Arti kata, jika hasil kerja seseorang itu dihargai maka karyawan akan terus meningkatkan prestasi kerjanya, semakin kuat motivasi kerja maka kinerja karyawan akan semakin tinggi, hal ini berarti setiap

peningkatan motivasi karyawan akan memberikan peningkatan yang sangat berarti bagi kinerja karyawan (Amalia, 2016:10)

Permasalahan dalam motivasi kerja pada PT. Alfa Scorpii adalah, kurangnya tanggung jawab karyawan untuk melaksanakan tugas dengan baik dan tidak sesuai yang ditargetkan. Meningkatkan dan mengoptimalkan kemampuan diri dalam pekerjaan sangat kurang, dan juga sulit untuk bekerja sama antar karyawan. Keinginan sangat kurang dalam berusaha mengerjakan pekerjaannya dengan sendiri. Beberapa karyawan adanya kurang berprestasi sulit untuk mencapai target dari perusahaan. Berdasarkan hal tersebut penulis tertarik melakukan penelitian mengenai **pengaruh penilaian kinerja dan pemberian *reward* terhadap motivasi kerja karyawan pada PT. Alfa Scorpii Ujungbatu.**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang masalah di atas, permasalahan yang dapat dirumuskan dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimanakah penilaian kinerja pada PT. Alfa Scorpii Ujungbatu?
2. Bagaimanakah pemberian *reward* pada PT. Alfa Scorpii Ujungbatu?
3. Bagaimanakah motivasi kerja karyawan terhadap PT. Alfa Scorpii Ujungbatu?
4. Apakah ada pengaruh penilaian kinerja dan pemberian *reward* terhadap motivasi kerja karyawan pada PT. Alfa Scorpii Ujungbatu?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang telah diuraikan, makatujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui penilaian kinerja pada PT. Alfa Scorpii Ujungbatu.
2. Untuk mengetahui pemberian *reward* pada PT. Alfa Scorpii Ujungbatu.
3. Untuk mengetahui motivasi kerja karyawan pada PT. Alfa Scorpii Ujungbatu.
4. Untuk mengetahui apakah ada pengaruh penilaian kinerja dan pemberian *reward* terhadap motivasi karyawan pada PT. Alfa Scorpii Ujungbatu.

1.4 Manfaat Penelitian

Dilakukannya penelitian ini, peneliti berharap jika penelitian ini memiliki manfaat sebagai berikut:

1. Bagi Peneliti

Penulisan penelitian ini adalah sebagai syarat untuk menyelesaikan tugas akhir atau skripsi. Serta untuk mencari tahu bagaimana pengaruh penilaian kinerja dan pemberian *reward* terhadap motivasi kerja karyawan.

2. Bagi Umum

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi sebuah karya ilmiah yang layak dipercaya dan dapat dijadikan acuan atau tambahan pustaka bagi peneliti lain yang membahas tentang masalah ini.

3. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi saran dan masukan yang positif bagi pihak manajemen dalam meningkatkan kinerja perusahaan. Menjadi acuan evaluasi untuk berbagai faktor yang berpengaruh dalam pencapaian tujuan perusahaan.

1.5 Sistematika Penulisan

Memudahkan pembahasan di dalam penyusunan tulisan ini, maka penulisan membaginya kedalam lima bab, dimana dalam setiap bab ini terdiri dari beberapa sub bab. Antara bab yang satu dengan bab yang lain akan saling berhubungan seperti yang di uraikan sebagai berikut:

BAB I : PENDAHULUAN

Berisikan latar belakang masalah, Rumusan masalah, Tujuan Penelitian, Manfaat Penelitian dan Sistematika Penelitian.

BAB II : LANDASAN TEORI, KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

Dalam bab ini penulis mengemukakan beberapa konsep teoritis yang mendukung pemecahan masalah, menguraikan pengertian dan fungsi beberapa teori yang melandasi pembahasan masalah dan hipotesis suatu dugaan sementara serta variabel yang diteliti.

BAB III : METODE PENELITIAN

Bab ini menguraikan ruang lingkup penelitian, populasi dan sample, jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data, defenisi operasional, instrument penelitian, serta teknik analisis data.

BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisikan tentang gambaran umum objek penelitian, data karakteristik responden, analisis data penelitian dan pembahasan.

BAB V : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini merupakan bab penutup yang berisi tentang kesimpulan dan saran dari hasil penelitian yang telah dilakukan.

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

BAB II

LANDASAN TEORI, KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Penilaian Kinerja

Penilaian Kinerja (*performance appraisal*) adalah proses organisasi dalam mengevaluasi pelaksanaan kerja karyawan dalam penilaian kinerja dinilai kontribusi karyawan kepada organisasi selama waktu tertentu. (Marwansyah, 2019:228) Penilaian kinerja (*performance appraisal*) adalah sistem formal untuk memeriksa atau mengkaji dan mengevaluasi kinerja seseorang atau kelompok. Kinerja dapat pula dengan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. (Marwansyah, 2019:229)

Kinerja dapat pula dipandang sebagai perpaduan dari hasil kerja (apa yang harus dicapai oleh seseorang) dan kompetensi (bagaimana seseorang mencapainya). Levinson mendefinikan kinerja dan beberapa istilah lain yang terkait berikut ini. (Marwansyah, 2019:229)

- Kinerja atau unjuk kerja adalah pencapaian atau prestasi seseorang berkenaan dengan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya.
- Penilaian kinerja adalah uraian sistematis tentang kekuatan atau kelebihan dan kelemahan yang berkaitan dengan pekerja seseorang atau sebuah kelompok.
- Periode penilaian adalah lamanya waktu untuk mengobservasikan kinerja seorang karyawan hasil observasi ini kemudian dibuat menjadi sebuah laporan formal.

2.1.1.1 Jenis Penilaian Kinerja

Pada dasarnya, kinerja pegawai akan dinilai dengan menggunakan informasi dari beberapa sumber. Secara umum, ada tiga alternatif sumber informasi tentang kinerja karyawan (Marwansyah, 2019:243)

1. Catatan produksi sesungguhnya (misal : volume penjualan)
2. Catatan pribadi karyawan (misal : jumlah ketidakhadiran)
3. Pertimbangan tentang kinerja (misal : nilai aspek pengawasan)

Sumber informasi mana yang lebih relevan digunakan untuk menilai kinerja, bergantung pada jabatan atau pekerjaan dan jenis organisasi, bila dipandang relevan, ketiga sumber informasi tersebut dapat digunakan sekaligus.

❖ Catatan Produksi

Data tentang produktivitas adalah indikator yang tidak valid dan tidak andal untuk sebagian besar jabatan karena dua alasan. Pertama, penghitungan produktivitas tidak bisa dilakukan dalam, atau tidak relevan dengan, banyak pekerjaan yang ada didalam masyarakat. Mendata keluaran seorang dosen atau manajer. Kedua, meskipun sebuah pekerjaan mengarah pada keluaran yang berwujud nyata (*tangible*), data tentang produktivitas biasanya terkontaminasi oleh faktor-faktor di luar efektivitas karyawan itu sendiri. Secara umum, ada dua jenis kontaminan terhadap data produktivitas.

1. Sifat dasar dari tugas-tugas jabatan tertentu.
2. Lingkungan tempat pekerjaan dilakukan.

Jenis jabatan yang dapat menjadikan produktivitas sebagai dasar yang kuat untuk penilaian kinerja, dan tampaknya akan semakin jarang ditemukan, jabatan-jabatan semacam ini mencakup.

1. Karyawan dalam jumlah besar yang melakukan tugas yang sama dibawah kondisi yang serupa,
2. Pekerjaan yang relatif berulang-ulang.
3. Kinerja yang relatif bebas dari kendala-kendala eksternal.

❖ Data Pegawai

Data pegawai berisi informasi yang kurang berhubungan secara langsung dengan produktivitas, dalam kaitannya dengan pencapaian tujuan organisasi.

- Gaji, Tingkat Kenaikan Gaji, penghargaan (*Commendations*).

Ketiga aspek ini dikelompokkan bersama karena alasan penggunaannya sama: ketiganya dianggap sebagai hasil yang berwujud nyata sebagai konsekuensi penilaian organisasi atas prestasi karyawan khususnya karyawan manajerial dan teknis. Karena penilaian bersandar pada judgment (pertimbangan), validitasnya menurun tiap kali judgment terkontaminasi oleh faktor-faktor asing atau faktor-faktor yang tak ada hubungannya dengan prestasi kerja. Ada tiga kontaminan potensial yang utama: bias pribadi, stereotipe pekerjaan, dan kendala lainnya.

- Masa Kerja dan *Turnover*

Asumsi bahwa pegawai menunjukkan kinerja memuaskan, senioritas berarti *cost-effective* bagi organisasi. Akan tetapi, adalah tidak tepat untuk mengatakan bahwa *turnover* karyawan perlu selalu dihindari karena adanya

biaya penggantian karyawan. Mengasumsikan bahwa karyawan dengan masa kerja yang panjang selalu lebih baik prestasinya. Baik data masa kerja maupun data turnover karyawan bukan kriteria kinerja yang bermanfaat, kecuali jika data tersebut telah diklarifikasi dengan informasi tentang alasan-alasan karyawan untuk terus bekerja atau keluar dari organisasi.

- Ketidakhadiran

Data ketidakhadiran baru bermanfaat untuk menilai kinerja jika data tersebut memberi indikasi tentang mengapa karyawan mangkir. Beberapa alasan yang memungkinkan ketidakhadiran adalah:

- 1) Faktor-faktor individual (kesehatan, kelelahan akibat kerja, hobi)
- 2) Faktor-faktor lingkungan (flu, infeksi virus)

- Faktor-faktor Lain.

Faktor-faktor ini umumnya berada diluar kendali manajer atau pun atasan, misalnya: frekuensi kecelakaan, jumlah keluhan. Jadi, kegunaan data produksi dan data karyawan bagi penilaian kinerja terbatas, banyak jabatan yang tidak mencakup kegiatan atau fungsi produksi sehingga sulit diukur produktivitasnya. Penggunaan data pribadi karyawan harus dilihat relevansinya, dan tidak berdasar anggapan bahwa ada hubungan antara data pegawai dan efektivitas karyawan. Alasan-alasan di atas, banyak organisasi menggunakan jenis penilaian kinerja yang disebut *judgmental performance appraisal* (JPA). Meskipun disadari bahwa jenis penilaian ini bersifat

subyektif (karena menggunakan *judgment* penilaian). JPA seringkali menjadi pendekatan yang paling bermanfaat untuk melakukan penilaian.

2.1.1.2 Tujuan Dan Kegunaan Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja adalah salah satu alat motivasi paling ampuh yang tersedia bagi pemimpin atau manajer. Penilaian kinerja memiliki tiga tujuan utama berikut ini. (Marwansyah, 2019:232)

- Untuk mengukur kinerja secara fair dan obyektif berdasarkan persyaratan pekerjaan. Ini memungkinkan karyawan yang efektif untuk mendapat imbalan atas upaya mereka dan karyawan yang tidak efektif mendapatkan konsekuensi sebaliknya atas kinerja buruk.
- Untuk meningkatkan kinerja dengan mengidentifikasi tujuan-tujuan pengembangan yang spesifik. ” *If you don't know where you are going any road will take you there*” (Lewis Carroll in *Alice's Adventure in wonderland*, 2019:233), (Marwansyah, 2019:233)
- Untuk mengembangkan tujuan karir sehingga karyawan dapat selalu menyesuaikan diri dengan tuntutan dinamika organisasi. Semakin lama setiap pekerjaan dalam organisasi menjadi semakin menantang dengan persyaratan-persyaratan baru. Seorang karyawan yang efektif kinerjanya saat ini belum terjamin akan efektif pula kinerjanya di masa depan. Ia perlu diberi peluang berkembang dalam pekerjaannya dan dalam organisasi.

Secara lebih spesifik, berikut ini adalah kegunaan sistem penilaian kinerja (Marwansyah, 2019:233)

1. Sebagai dasar pengambilan keputusan untuk:
 - a) Mempromosikan pekerja yang berprestasi.
 - b) Menindak pekerja yang kurang atau tidak berprestasi.
 - c) Melatih, memutasikan, atau mendisplinkan pekerja.
 - d) Memberikan atau menunda kenaikan imbalan/balas jasa.

Penilaian kinerja berfungsi sebagai masukan pokok dalam penerapan sistem *reward* yang bersifat formal.

2. Kriteria untuk melakukan validasi tes atau menguji keabsahan sebuah alat tes. Hasil tes dikorelasikan dengan hasil penilaian kinerja untuk menguji hipotesis yang menyatakan bahwa skor tes dapat memprediksi kinerja. Meskipun demikian jika penilaian kinerja tidak dilakukan secara benar, atau jika ada pertimbangan lain yang mempengaruhi hasil penilaian kinerja, maka penilaian kinerja tidak dapat digunakan secara sah untuk tujuan apapun.
3. Memberikan umpan balik kepada para karyawan, sehingga penilaian kinerja dapat berfungsi sebagai wahana pengembangan pribadi dan pengembangan karir.
4. Bila kebutuhan pengembangan pekerja dapat diidentifikasi, maka penilaian kinerja dapat membantu penentuan tujuan program pelatihan.
5. Jika tingkat kinerja karyawan dapat ditentukan secara tepat, maka penilaian kinerja dapat membantu mendiagnosis masalah-masalah

organisasi. Penilaian kinerja dapat melakukan hal ini dengan mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengetahuan, kemampuan, keterampilan, dan syarat-syarat lain yang perlu dipertimbangkan dalam seleksi. Penilaian kinerja dapat pula menjadi dasar untuk membedakan pekerja yang efektif dan tidak efektif.

2.1.1.3 Indikator Penilaian Kinerja

Menurut Prawirosentoso (2018:351), ada beberapa hal yang dapat digunakan sebagai indikator penilaian kinerja, antara lain: (Sopiah, 2018:353)

- 1) Pengetahuan yang dimiliki: pengetahuan seorang karyawan mengenai pekerjaan sangat penting karena menjadi bagian dari tanggung jawabnya.
- 2) Kualitas Pekerjaan: apakah seorang karyawan mengetahui standar mutu pekerjaan yang disyaratkan perusahaan kepadanya.
- 3) Ketepatan waktu: merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pekerjaan dalam waktu tertentu yang sudah ditetapkan sebagai standar pencapaian waktu penyelesaian pekerjaan.
- 4) Kemampuan menyesuaikan diri: apakah karyawan memiliki kebijakan (*judgment*) yang bersifat naluriah yang dimiliki oleh seseorang karyawan yang mempengaruhi kinerjanya. Mempunyai kemampuan menyesuaikan dan menilai tugasnya dalam menunjang visi dan misi perusahaan.

- 5) Komunikasi antar karyawan: kemampuan berkomunikasi karyawan, baik terhadap sesama rekan maupun kepada atasannya.

Mangkunegara (2018:352) berpendapat bahwa objektifikasi penilai juga diperlukan agar penilaian menjadi adil dan tidak subjektif dan pengukuran kinerja dapat dilakukan melalui indikator- indikator berikut:

1. Ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas yaitu kesanggupan karyawan menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.
2. Penyelesaian pekerjaan melebihi target yaitu apabila karyawan menyelesaikan pekerjaan melebihi target yang ditentukan oleh organisasi.
3. Bekerja tanpa kesalahan, yaitu tidak melakukan kesalahan terhadap pekerjaan merupakan tuntutan bagi setiap karyawan.

Sopiah (2018:352) menyatakan bahwa penilaian kinerja karyawan juga bisa didasarkan atas kemampuan mereka dalam menyelesaikan pekerjaan mereka dengan indikator berikut:

1. Kuantitas kerja adalah seberapa lama seorang karyawan bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap karyawan itu masing-masing.
2. Pelaksanaan tugas adalah seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan.
3. Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.

2.1.1.4 Faktor-faktor yang memengaruhi penilaian kinerja

Terdapat beberapa faktor yang memengaruhi kinerja. Faktor-faktor tersebut menurut Armstrong (2018:352), adalah:

1. *Personal factors* (faktor individu). Faktor individu berkaitan dengan keahlian motivasi, komitmen.
2. *Leadership factors* (faktor kepemimpinan). Faktor kepemimpinan berkaitan dengan kualitas dukungan dan pengarahan yang diberikan oleh pimpinan manajer, atau kelompok kerja.
3. *Team factors* (faktor kelompok/rekan kerja). Faktor kelompok/rekan kerja berkaitan dengan kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan kerja.
4. *System factors* (faktor sistem). Faktor sistem berkaitan dengan sistem metode kerja yang ada dan fasilitas yang disediakan oleh organisasi.
5. *Contextualsituationalfactors* (faktorsituasi). Faktor situasi berkaitan dengan tekanan dan perubahan lingkungan, baik lingkungan internal maupun eksternal.

2.1.2 Reward

Reward adalah imbal jasa. Konteks manajemen perusahaan, penghargaan adalah imbal jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawan, atas pekerjaan yang dilakukan tersebut untuk perusahaan hal-hal yang dapat memengaruhi penghargaan atau *reward* antara lain: (Sopiah, 2018:358)

- ❖ Bobot jabatan
- ❖ Pencapaian target
- ❖ Kompetensi pemegang jabatan dan masa kerja.

Penghargaan dapat berbentuk tunai atau nontunai dan sering disebut dengan *compensation & benefit*. Pengertian penghargaan menurut Byars (2018:358) adalah *The organizational reward system consists of the types of reward to be offered and their distribution*. Sistem penghargaan, organisasi menetapkan sistem penghargaan apa yang akan digunakan dalam organisasi termasuk distribusinya kepada para karyawan. Sedangkan menurut Indriantoro (2018:358), sistem penghargaan adalah pemberian kompensasi kepada para manajer yang terdiri atas pembayaran tetap saja dan pembayaran tetap ditambah variabel yang jumlahnya ditentukan berdasarkan kinerja manajerial. Setyawan (2018:358) menyatakan bahwa sistem penghargaan merupakan salah satu alat pengendali penting yang digunakan oleh perusahaan untuk memotivasi personelnnya agar mencapai tujuan perusahaan (bukan tujuan personel secara individu) dengan perilaku sesuai dengan yang diharapkan oleh perusahaan (bukan perilaku yang disukai personel secara pribadi). Berdasarkan keterangan diatas, dapat dijelaskan bahwa penghargaan merupakan alat penting yang digunakan oleh organisasi untuk membangkitkan motivasi dalam diri personel dalam bertindak demi mencapai tujuan dan saran yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

2.1.2.1 Jenis-jenis *Reward*

Byars (2018:360) mengelompokkan penghargaan menjadi dua kategori yaitu:

1. *Intrinsic reward*

Penghargaan yang bersifat atau dirasakan secara individu yang biasanya diperoleh dan dilibatkannya individu tersebut pada suatu aktivitas atau tugas tertentu, misalnya perasaan puas.

2. *Extrinsic reward*

Penghargaan yang dikontrol dan didistribusikan secara langsung oleh organisasi dan merupakan penghargaan yang terwujud, misalnya kompensasi.

Setyawan (2018:360) menyatakan bahwa penghargaan dapat digolongkan dalam dua kelompok, yaitu:

1. Penghargaan Intrinsik

Penghargaan intrinsik berupa rasa puas diri yang diperoleh seseorang yang telah berhasil menyelesaikan pekerjaannya dengan baik dan telah mencapai sasaran tertentu. Meningkatkan penghargaan intrinsik, manajemen dapat menggunakan berbagai teknik seperti penambahan tanggung jawab, partipasi dalam pengambilan keputusan, dan usaha lain yang meningkatkan harga diri seseorang dan yang mendorong orang untuk menjadi yang terbaik.

2. Penghargaan ekstrinsik

Penghargaan ekstrinsik terdiri atas kompensasi yang diberikan kepada personel, baik yang berupa kompensasi langsung, tidak langsung, maupun berupa kompensasi non-moneter. Kompensasi langsung adalah pembayaran langsung berupa gaji atau upah pokok, honorarium lembur atau hari libur pembagian laba, pembagian saham, dan berbagai bonus lain yang didasarkan atas kinerja personel. Penghargaan tidak langsung adalah semua pembayaran untuk kesejahteraan personel seperti asuransi kecelakaan, asuransi hari tua, honorarium liburan, tunjangan masa sakit. Penghargaan non-moneter dapat berupa sesuatu yang diberikan secara ekstra oleh perusahaan kepada personelnnya, seperti ruang kerja yang memiliki lokasi dan fasilitas istimewa, tempat parkir khusus, gelar istimewa dan sekretaris pribadi.

3. Penghargaan finansial

Penghasilan atau gaji merupakan hasil yang diperoleh sebagai kontraprestasi dari pekerjaan yang telah diyakini secara mendasar bagi sebagian besar perusahaan sebagai daya tarik utama untuk memberikan kepuasan kepada karyawannya (Byars, 2018:361)

4. Lingkungan kerja

Menurut Tohardi (2018:361) untuk meningkatkan produktivitas individual yang sekaligus meningkatkan produktivitas organisasi atau perusahaan, kita perlu mendesain organisasi, mendesain pekerjaan, dan mendesain lingkungan kerja, semuanya untuk memberikan kenyamanan

kepada manusia yang bekerja didalamnya, sehingga mereka merasa bersemangat, bergairah, dan memperoleh kepuasan dalam bekerja.

Secanggih apa pun alat, mesin dan sebagainya yang tersedia, namun mereka tidak memiliki SDM yang andai maka keberadaan alat, mesin dan sebagainya tersebut tidak dapat berfungsi secara maksimal. Untuk itu dari unsur-unsur manajemen yang ada, manusialah yang harus dikelola terlebih dahulu jika organisasi atau perusahaan itu menginginkan tingkat produktivitas tinggi. Untuk itulah perlu untuk mendesain lingkungan kerja yang kondusif untuk bekerja, mengingat manusia yang mempunyai karakteristik yang sangat heterogen, kebutuhan yang beragama, perasaan yang berlainan, emosi yang tidak sama, dan masih banyak lagi unsur yang terdapat dalam jiwa dan fisik manusia yang memerlukan penanganan secara profesional.

2.1.2.2 Manfaat *Reward*

Menurut Setyawan (2018:359). Penghargaan menghasilkan dua macam manfaat, antara lain:

- 1) Memberikan informasi

Penghargaan dapat menarik perhatian personel dan memberi informasi atau, mengingatkan mereka tentang pentingnya sesuatu yang diberi penghargaan dibandingkan dengan hal yang lain.

2) Memberikan Motivasi

Penghargaan meningkatkan motivasi personel terhadap ukuran kinerja, sehingga membantu personel untuk memutuskan bagaimana mereka mengalokasikan waktu dan usaha mereka.

2.1.2.3 Kriteria *Reward*

Reward dapat bermanfaat dan sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai, maka perlu diperhatikan kriteria-kriteria dalam pemberian *reward*.

Menurut Setywan (2018:359), kriteria *reward* adalah:

1. *Reward* harus dihargai oleh penerima. *Reward* yang bernilai di mata penerima tidak akan memotivasi penerima untuk berprestasi.
2. *Reward* harus cukup besar untuk dapat memiliki dampak jika *reward* yang disediakan jumlahnya tidak signifikan, dampaknya dapat berlawanan dengan usaha untuk meningkatkan produktivitas. *Reward* harus diumumkan secara luas agar berdampak pada penerima.
3. *Reward* harus dapat dimengerti oleh penerima. Personel harus memahami dengan baik mengenai alasan pemberian *reward* maupun nilai *reward* yang mereka terima.
4. *Reward* harus diberikan pada waktu yang tepat. *Reward* harus diberikan setelah personel menghasilkan kinerja yang seharusnya mendapatkan *reward*. jika tidak diberikan segera, *reward* akan kehilangan dampak sebagai pemotivasi.

5. Dampak *reward* harus dirasakan dalam jangka panjang. *Reward* dapat menghasilkan nilai lebih jika perasaan bahagia yang dihasilkan oleh *reward* tersebut bertahan lama dalam ingatan penerima.

2.1.2.4 Indikator *Reward*

Menurut (Siagian, 2015:124) indikator dari *reward* yaitu:

1. Pekerjaan itu sendiri

Pekerjaan itu sendiri yaitu karakteristik pekerjaan yang dimiliki peluang untuk belajar dan kesempatan untuk bertanggung jawab menunjukkan kecenderungan untuk senang atas pekerjaannya.

2. Upah

Upah merupakan hal yang berhubungan langsung dengan kepuasan kerja, namun kepuasan itu tidak semata-mata karena upah. Karena upah merupakan dasar untuk mendapatkan kepuasan selanjutnya. Pemenuhan upah, kategori keberhasilan *reward* juga dapat dilihat kemampuan pimpinan memenuhi dan memanfaatkan sumber daya secara maksimal. Adanya peningkatan efisiensi dan efektifitas pengelolaan Sumber Daya manusia melalui pembagian tanggung jawab yang jelas dan transparan adalah salah satu indikator yang penting. Selain itu tumbuhkan kemandirian dan kurang tergantung dikalangan karyawan perusahaan, bersifat aktif dan proaktif, serta memiliki jiwa kewirausahaan tinggi juga merupakan indikator terpenuhinya kebutuhan untuk mendapatkan penghargaan selanjutnya.

3. Peluang Promosi

Peluang promosi akan mempengaruhi kepuasan kerja, karena itu merupakan bentuk lain dari pemberian penghargaan yang dilakukan oleh karyawan tersebut. Kategori keberhasilan *reward* dapat dilihat

dari kesempatan untuk promosi jabatan kejenjang yang lebih baik. Adanya kesiapan karyawan untuk berkompetisi secara sehat dengan karyawan lainnya dalam kesempatan untuk promosi, upaya dan inovatif dengan dukungan pimpinan merupakan indikator keberhasilan.

4. Pengawasan

Pengawasan, dari dua dimensi pengawasan yaitu *employee centeretness* dan partisipasi maka, situasi kerja sama yang ditunjukkan oleh pengawas akan memiliki pengaruh pada kepuasan kerja. Kategori keberhasilan *reward* dapat dilihat dari terintegrasinya pengawasan. Adanya peningkatan kinerja karyawan yang dapat dicapai melalui kemandirian dan inisiatif pengawas karyawan dalam mengelola dan menggunakan sumber-sumber yang tersedia.

5. Rekan kerja

Rekan kerja secara alami akan sangat mempengaruhi semangat kerja karyawan. Kepuasan karyawan dapat dilihat dari sejauh mana kerja sama antara rekan kerja karyawan didalam melaksanakan tugasnya, sebaliknya yang dikategorikan sistem *reward* dapat dilihat pada adanya kerja sama, baik sesama karyawan maupun antara karyawan dengan atasan dalam organisasi untuk mencapai tujuan, semua penerapan *reward* yang baik

tidak bisa dilihat dari sudut kepentingan karyawan saja, tetapi kepentingan dari berbagai pihak yang turut terlibat baik langsung maupun tidak langsung maupun tidak langsung. *Reward* merupakan salah satu alat untuk memotivasi para karyawan untuk mewujudkan tujuan organisasi yang telah ditetapkan. *Reward* umumnya diberikan sebagai imbalan atas perilaku kerja individual, tetapi dapat pula diberikan kepada kelompok yang mana tujuannya sama untuk memotivasi karyawan yang bekerja diperusahaan tersebut.

Adapun indikator *reward* menurut Wibowo (2011:367) adalah:

1. Gaji

Gaji pada umumnya berlaku untuk tarif bayaran mingguan, bulanan atau tahunan dan tak terlepas pula dari lamanya jam kerja yang kerap digunakan bagi karyawan-karyawan profesional semakin lama jam kerja yang diberikan kepada karyawan maka akan semakin tinggi pula gaji yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan tersebut.

2. Jaminan sosial

Jaminan sosial sangat berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan. Dengan adanya jaminan sosial maka merasa lebih puas terhadap pekerjaannya dan lebih termotivasi untuk bekerja.

3. Promosi

Bagi banyak karyawan, promosi tidak sering terjadi, beberapa karyawan tidak pernah mengalaminya selama karir mereka. Manajemen menjadikan

penghargaan (*reward*) promosi sebagai usaha untuk menempatkan orang yang tepat pada pekerjaan yang tepat. Kriteria yang sering kali digunakan untuk meraih keputusan promosi adalah senioritas, karena karyawan yang senioritas biasanya sudah memiliki kualitas kerja yang bagus.

4. Penyelesaian pekerjaan

Kemampuan memulai dan menyelesaikan suatu pekerjaan atau proyek merupakan hal yang penting bagi sebagian orang. Orang-orang menilai apa yang mereka sebut sebagai penyelesaian tugas, dan efek dari penyelesaian tugas seseorang merupakan suatu bentuk penghargaan (*reward*) bagi dirinya sendiri. Kesempatan yang memungkinkan orang seperti ini untuk menyelesaikan tugasnya dapat memiliki efek motivasi yang kuat.

Menurut Kadarisman (2012:122) indikator *reward* adalah:

1. Gaji

Gaji berupa suatu bentuk pembayaran periode dari seseorang atasan pada karyawan yang dinyatakan dalam kontrak kerja.

2. Penghargaan

Penghargaan biasanya diberikan pada perorangan atau kelompok jika mereka melakukan keunggulan dibidang tertentu.

3. Promosi

Promosi mempunyai arti bagi perusahaan sebab dengan adanya promosi berarti kestabilan perusahaan dan moral karyawan yang akan terjamin.

4. Insentif

Insentif sarana memotivasi berupa materi, yang diberikan sebagai suatu perangsang ataupun pendorong dengan sengaja kepada para pekerja agar dalam diri mereka timbul semangat untuk meningkatkan produktifitas kerjanya.

2.1.3 Motivasi Kerja

Mempermudah pemahaman motivasi kerja, dibawah ini dikemukakan pengertian motif, motivasi dan motivasi kerja. Abraham Sperling (2017:93) mengemukakan bahwa *“motive is defined as a tendency to activity, strted by a drive and ended by an adjustment. The adjustment is said to satisfy the motive”*. (motif didefinisikan sebagai suatu kecenderung untuk beraktivitas, dimulai dari dorongan dalam diri (*drive*) dan diakhiri dengan penyesuaian diri. Penyesuaian diri dikatakan untuk memuaskan motif).

William J. Stanton (2017:93) mendefinisikan bahwa *“A Motive is stimulated need which a goal – oriented individual seeks to satisfy”*. (Suatu motif adalah kebutuhan yang distimulasi yang berorientasi kepada tujuan individu dalam mencapai rasa puas).

Motivasi didefinisikan oleh Fillmore H. Stanford (2017:93) bahwa *“motivation as an energizing condition of the organism that serves to direct that organbism toward the goal of a certain class”*(Motivasi sebagai suatu kondisi yang menggerakkan manusia kearah suatu tujuan tertentu).

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa motif merupakan suatu dorongan kebutuhan dalam diri pegawai yang perlu dipenuhi

agar pegawai tersebut dapat menyesuaikan diri terhadap lingkungannya, sedangkan motivasi adalah kondisi yang menggerakkan pegawai agar mampu mencapai tujuan dari motifnya.

Motivasi dapat pula dikatakan sebagai energi untuk membangkitkan dorongan dalam diri (*drive arousal*).

2.1.3.1 Prinsip-Prinsip Dalam Motivasi Kerja

Terdapat beberapa prinsip dalam memotivasi kerja karyawan (Anwar Prabu Mangkunegara, 2017:93)

1. Prinsip partisipasi

Dalam upaya memotivasi kerja, pegawai perlu diberikan kesempatan ikut berpartisipasi dalam menentukan tujuan yang akan dicapai oleh pemimpin.

2. Prinsip komunikasi

Pemimpin mengkomunikasikan segala sesuatu yang berhubungan dengan usaha pencapaian tugas, dengan informasi yang jelas, pegawai akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.

3. Prinsip mengakui andil bawahan

Pemimpin mengakui bahwa bawahan (karyawan) mempunyai andil didalam usaha pencapaian tujuan. Dengan pengakuan tersebut, pegawai akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.

4. Prinsip pendelegasian wewenang

Pemimpin yang memberikan otoritas atau wewenang kepada pegawai bawahan untuk sewaktu-waktunya dapat mengambil keputusan terhadap pekerjaan yang dilakukannya, 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 pegawai bawahan, akan memotivasi pegawai bekerja apa yang diharapkan oleh pemimpin.

2.1.3.2 Teknik Motivasi Kerja

Beberapa teknik memotivasi kerja pegawai, antara lain sebagai berikut.

(Anwar Prabu Mangkunegara, 2017:101)

1. Teknik pemenuhan kebutuhan karyawan

Pemenuhan kebutuhan karyawan merupakan fundamen yang mendasari perilaku kerja. Kita tidak mungkin dapat memotivasi kerja karyawan tanpa memperhatikan apa yang dibutuhkannya.

Abraham Maslow (2017:101) mengemukakan hierarki kebutuhan pegawai sebagai berikut:

- a. Kebutuhan fisiologis, yaitu kebutuhan makan, minum, perlindungan fisik, bernapas, dan *sexual*. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan yang paling mendasar. Hubungan dengan kebutuhan ini pemimpin perlu memberikan gaji yang layak kepada karyawan.
- b. Kebutuhan rasa aman, yaitu kebutuhan perlindungan dari ancaman, bahaya, dan lingkungan kerja. Dalam hubungan dengan kebutuhan ini pemimpin perlu memberikan tunjangan kesehatan, asuransi, kecelakaan, perumahan, dan dana pensiun.

- c. Kebutuhan sosial atau rasa memiliki, yaitu kebutuhan untuk diterima dalam kelompok unit kerja, berafiliasi, berinteraksi, serta rasa dicintai dan mencintai. Hubungan dengan kebutuhan ini, pemimpin perlu menerima eksistensi/keberadaan karyawan sebagai anggota kelompok kerja, melakukan interaksi kerja yang baik, hubungan kerja yang harmonis.
- d. Kebutuhan harga diri, yaitu kebutuhan untuk dihormati, dihargai oleh orang lain. Hubungan dengan kebutuhan ini, pemimpin tidak boleh sewenang-wenang memperlakukan karyawan karena perlu dihormati, diberi penghargaan terhadap prestasi kerjanya.
- e. Kebutuhan aktualisasi diri, yaitu kebutuhan untuk mengembangkan diri dan potensi, mengemukakan ide-ide, memberikan penilaian, kritik, dan berprestasi. Hubungannya dengan kebutuhan ini, pemimpin perlu memberi kesempatan kepada karyawan bawahan agar mereka dapat mengaktualisasikan diri secara baik dan wajar di perusahaan.

Abraham Maslow (2017:102) berpendapat bahwa orang dewasa (karyawan bawahan) secara normal harus terpenuhi minimal 85% kebutuhan fisiologis, 70% kebutuhan rasa aman, 50% kebutuhan sosial, 40% kebutuhan penghargaan, dan 15% kebutuhan aktualisasi diri. Jika tidak terpenuhi maka karyawan tersebut akan mengalami konflik diri, keluarga, dan bisa juga menjadi penyebab terjadinya konflik kerja. Jika kebutuhan karyawan tidak terpenuhi, pemimpin akan mengalami kesulitan dalam memotivasi kerja karyawan.

2. Teknik komunikasi persuasif

Teknik komunikasi persuasif merupakan salah satu teknik memotivasi kerja karyawan yang dilakukan dengan cara mempengaruhi karyawan secara ekstralogis. Teknik ini dirumuskan: AIDDA

A = *Attention* (Perhatian)

I = *Interest* (Minat)

D = *Desire* (Hasrat)

D = *Decision* (Keputusan)

A = *Action* (Aksi/Tindakan)

S = *Satisfaction* (Kepuasan)

Penggunaannya, pertama kali pemimpin harus memberikan perhatian kepada karyawan tentang pentingnya tujuan dari suatu pekerjaan agar timbul minat karyawan terhadap pelaksanaan kerja, jika telah timbul minatnya maka hasratnya menjadi kuat untuk mengambil keputusan dan melakukan tindakan kerja dalam mencapai tujuan yang diharapkan oleh pemimpin, dengan demikian karyawan akan bekerja dengan motivasi tinggi dan merasa puas terhadap hasil kerjanya.

2.1.3.3 Indikator Motivasi Kerja

Indikator motivasi kerja karyawan yaitu sebagai berikut menurut Hamzah (2011:112):

1. Tanggung jawab

Melaksanakan tugas dengan baik dengan target yang jelas dan penuh tanggung jawab.

2. Prestasi

Bekerja dengan harapan ingin memperoleh penghargaan dari teman dan atasan dan mengutamakan prestasi dari apa yang dikerjakan.

3. Pengembangan diri

Berupaya mengoptimalkan kemampuan diri untuk pekerjaan.

4. Kemandirian

Keinginan untuk berhasil dalam bekerja, senang berkorban untuk orang lain dan ingin memiliki relasi yang luas.

Indikator motivasi kerja menurut Siagian (2014:138) adalah sebagai berikut:

1. Daya pendorong

Semacam naluri, tetapi hanya suatu dorongan kekuatan yang luas terhadap suatu arah yang umum. Namun, cara-cara yang digunakan dalam mengejar kepuasan terhadap daya pendorong tersebut berbeda bagi tiap individu menurut latar belakang kebudayaan masing-masing.

2. Kemauan

Dorongan untuk melakukan sesuatu karena terstimulasi (ada pengaruh) dari luar diri. Kata ini mengindikasikan ada yang akan dilakukan sebagai reaksi atas tawaran tertentu dari luar.

3. Kerelaan

Suatu bentuk persetujuan atas adanya permintaan orang lain agar dirinya mengabdikan suatu permintaan tertentu tanpa merasa terpaksa dalam melakukan permintaan tersebut.

4. Keahlian /kepandaian

Proses penciptaan atau perubahan kemahiran seseorang dalam suatu ilmu tertentu.

5. Keterampilan

Kemampuan melakukan pola-pola tingkah laku yang kompleks dan tersusun rapi secara mulus dan sesuai dengan keadaan untuk mencapai hasil tertentu.

6. Tanggung jawab

Sebagai suatu akibat lebih lanjut dari pelaksanaan peranan, baik peranan itu merupakan hak kewajiban atau kekuasaan. Secara umum tanggung jawab diartikan sebagai kewajiban untuk melakukan sesuatu atau perilaku menurut cara tertentu.

7. Kewajiban

Sesuatu yang harus dilaksanakan atas sesuatu yang dibebankan kepadanya.

8. Tujuan

Tentang keadaan yang diinginkan dimana organisasi bermaksud untuk mewujudkan dan sebagai pernyataan tentang keadaan waktu yang akan datang dimana organisasi sebagai kolektivitas mencoba untuk menimbulkannya.

Indikator motivasi kerja menurut Garniwa (2010:102) adalah sebagai berikut:

1. Kebutuhan fisiologis (*physiologisneed*) teori tersebut dapat diuraikan sebagai berikut: kebutuhan fisiologis merupakan hirarki kebutuhan untuk dapat hidup seperti makan, minum, perumahan, oksigen, tidur dan sebagainya.
2. Kebutuhan rasa aman (*Safety need*) apabila kebutuhan fisiologis relative sudah terpuaskan, maka muncul kebutuhan yang kedua yaitu kebutuhan akan rasa aman. Kebutuhan akan rasa aman ini meliputi keamanan akan perlindungan dari bahaya kecelakaan kerja, jaminan akan kelangsungan pekerjaannya dan jaminan akan hari tuanya pada saat mereka tidak lagi bekerja.
3. Jika kebutuhan fisiologis dan rasa aman telah terpuaskan secara minimal, maka akan muncul kebutuhan sosial, yaitu kebutuhan untuk persahabatan, afiliasi dan interaksi yang lebih erat dengan orang lain. Dalam organisasi akan adanya kelompok kerja yang kompak, *supervise* yang baik, rekreasi dan sebagainya kebutuhan penghargaan (*Esteem need*).
4. Kebutuhan aktualisasi diri (*self actualization needs*) aktualisasi diri merupakan hirarki kebutuhan dari Maslow yang paling tinggi. Aktualisasi diri berkaitan dengan proses pengembangan potensi yang sesungguhnya dari seseorang. Kebutuhan untuk menunjukkan kemampuan, keahlian dan potensi yang dimiliki seseorang.

2.1.4 Pengaruh Penilaian Kinerja dan Pemberian *Reward* terhadap Motivasi Kerja

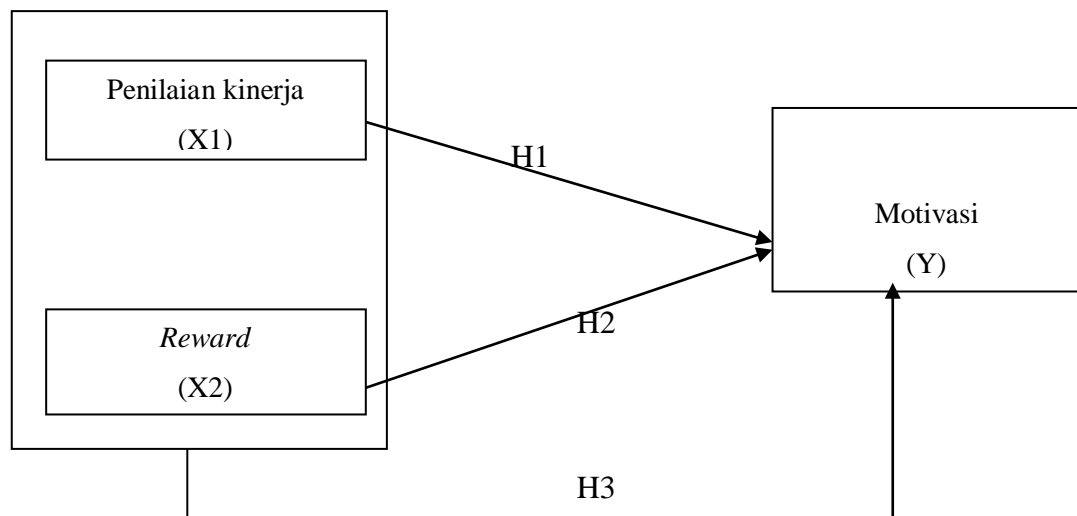
Motivasi karyawan untuk bekerja, mengembangkan kemampuan pribadi, dan meningkatkan kemampuan dimasa mendatang dipengaruhi oleh umpan balik mengenai kinerja masa lalu dan pengembangan. Motivasi kerja sangat memengaruhi kinerja sumber daya perusahaan sehingga diperlukan sistem imbalan yang mencakup insentif, bonus, serta penilaian prestasi kerjanya. Motivasi kerja juga sangat dipengaruhi oleh penghargaan (*reward*), seperti yang dikatakan Setyawan (2018:359), “penghargaan menghasilkan dua macam manfaat, yaitu memberikan informasi dan memberikan motivasi”. (Sopiah, 2018:362)

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul	Metode	Variabel	Hasil
1.	Sri Porwani (2012)	Hubungan motivasi dengan kinerja karyawan pada Kantor Kejaksaan Negeri Muara Enim	1. Validitas instrumen 2. Reliabilitas 3. Analisis regresi linier berganda 4. Uji F 5. Uji T	Variabel bebas: 1. Motivasi Variabel terikat: 1. Kinerja karyawan	Menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
2.	Irwan efendi (2011)	Pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan perusahaan daerah air minum (PDAM) kabupaten Malang	1. Validitas instrumen 2. Reliabilitas 3. Analisis regresi linier berganda 4. Uji F 5. Uji	Variabel bebas: 1. Motivasi Variabel terikat: 1. Kinerja karyawan	Bahwa motivasi dorongan aktualisasi diri berpengaruh signifikan terhadap variable kinerja karyawan
3.	Kevin Tangkuman (2015)	Penilaian kinerja <i>reward</i> dan <i>punishment</i> terhadap kinerja karyawan pada PT. Pertamina (persero) cabang pemasaran suluttenggo	1. Validitas instrumen 2. Reliabilitas 3. Analisis regresi linier berganda 4. Uji F 5. Uji	Variabel bebas: 1. Penilaian kinerja 2. <i>reward</i> 3. <i>Punishment</i> Variabel terikat: 1. kinerja karyawan	Berdasarkan hasil analisis data dan hipotesis maka diperoleh kesimpulan secara simultan terdapat pengaruh yang signifikan antara Penilaian kinerja, <i>reward</i> dan <i>punishment</i> terhadap kinerja karyawan.

1.2 Kerangka Konseptual

Pengaruh Penilaian kinerja (Variabel X1) dan Pemberian *reward* (Variabel X2) terhadap motivasi kerja karyawan (Variabel Y). Dapat dilihat pada gambar dibawah ini mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja karyawan PT. Alfa Scorpii Ujungbatu. (Sugiyono, 2011:67)



Gambar 1
Kerangka konseptual

1.3 Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan Sugiyono (2007:64). Berdasarkan rumusan masalah dan konsep teori diatas, maka penulis merumuskan hipotesis sebagai berikut:

H1 : Diduga bahwasanya penilaian kinerja berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan PT. Alfa Scorpii Ujungbatu.

- H2 : Diduga bahwasanya pemberian *reward* berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan PT. Alfa Scorpii Ujungbatu.
- H3 : Diduga bahwasanya penilaian kinerja dan pemberian *reward* secara simultan berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan PT. Alfa Scorpii Ujungbatu.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Ruang Lingkup Penelitian

Penelitian ini dilakukan di PT. Alfa Scorpil Ujungbatu. Objek yang diteliti yaitu penilaian kinerja, pemberian *reward*, dan motivasi Kerja karyawan PT. Alfa Scorpil Ujungbatu. Penelitian ini dilaksanakan pada bulan oktober hingga desember tahun 2019, penulis melakukan penelitian di PT. Alfa Scorpil Ujungbatu karena perusahaan memiliki permasalahan yang berkaitan dengan variabel penulis yaitu penilaian kinerja, pemberian *reward* dan motivasi kerja.

3.2 Populasi dan Sampel

Menurut Sugiyono (2009:215), populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas subyek dan obyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari kemudian ditarik kesimpulannya. Adapun yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan pabrik yang bekerja pada PT. Alfa Scorpil yaitu sebanyak 34 orang. Menurut Sugiyono (2009:215), sample adalah bagian dari populasi. Dengan kata lain sampel adalah sekelompok individu atau benda yang lebih kecil jumlah populasi yang ada dan juga dapat dikatakan bahwa sampel adalah wakil dari populasi yang diteliti.

Pada penelitian ini peneliti mengambil sampel dengan teknik sampel jenuh yaitu teknik pengambilan sampel bila semua anggota populasi dijadikan sampel menurut Sugiyono (2009:61). Hal ini sering dilakukan jika bila jumlah populasi relative kecil. Istilah lain dari sampel jenuh adalah sensus, dimana semua anggota populsi dijadikan sampel.

3.3 Jenis dan Sumber Data

3.3.1 Jenis Data

- a. Kuantitatif, yaitu: Data-data berupa angka-angka yang berhubungan dengan penelitian yang penulis teliti dan kaitkan dengan teori-teori yang ada . Data kuantitatif seperti jumlah karyawan.
- b. Kualitatif, yaitu: Data-data yang berupa data selain angka yang diperoleh melalui angket atau kuisisioner disusun dalam bentuk tabel-tabel dan presentase. Kemudian aspek-aspek yang terdapat dalam tabel tersebut dibandingkan atau diinterpretasikan sehingga diperoleh pembahasan yang luas dari tabel tersebut. Data yang diperoleh dari perusahaan dan data-data lain yang mendukung.

3.3.2 Sumber Data

- a. Data Primer, yaitu data yang diperoleh melalui pengamatan langsung dari pimpinan perusahaan yang bekerja di PT. Alfa Scorpii.
- b. Data Sekunder, yaitu data yang sudah tersusun dan dipublikasikan dalam bentuk dokumen data yang sudah ada pada bagian personalia PT. Alfa Scorpii.

3.4 Teknik Pengambilan Data

Teknik pengambilan data yang peneliti lakukan adalah:

- a) *Observasi*, yaitu pengambilan data yang dilakukan dengan cara pengamatan langsung kelokasi penelitian.
- b) Wawancara, yaitu pengumpulan data dengan mengadakan tanya jawab dengan karyawan PT. Alfa Scorpii Ujungbatu serta pimpinan perusahaan.
- c) Kuisisioner, yaitu pengumpulan data dengan membuat daftar pernyataan secara tertulis yang digunakan untuk mendapatkan data atau informasi yang diperlukan sesuai dengan obyek penelitian.

3.5 Defenisi Operasional Variabel Penelitian

Untuk menghindari terjadinya kesalahan persepsi dan interpretasi, maka perlu adanya penjelasan mengenai defenisi operasional dalam penulisan judul penelitian ini agar pembaca mempunyai persepsi yang sama terhadap apa yang dimaksud dalam penelitian ini. Menurut Notoatmojo (2010:85), defenisi operasional yaitu batasan untuk membatasi ruang lingkup atau pengetahuan variable-variabel diamati/diteliti. Adapun defenisi dan batasan istilah yang berhubungan dengan penelitian ini adalah sebagai berikut. Adalah tabel yang merangkum konsep teori tiap variabel.

Tabel 3.1
Defenisi Operasional

Variabel	Konsep Teori	Indikator
Penilaian kinerja (X1)	Penilaian kinerja adalah sistem formal untuk memeriksa atau mengkaji dan mengevaluasi kinerja seseorang atau kelompok. (Marwansyah : 2019)	1. Pengetahuan yang dimiliki 2. Kualitas pekerjaan 3. ketepatan waktu 4. Kemampuan menyesuaikan diri 5. Komunikasi antar karyawan (Prawirovento, 2018:351)
Pemberian reward (X2)	<i>Reward</i> adalah. <i>The organzational reward system consists of the types of reward to be offered and their distribution.</i> Terkait sistem penghargaan, organisasi menetapkan sistem penghargaan apa yang akan digunakan dalam organisasi termasuk distribusinya kepada para karyawan. (Rue 2018:358)	1. Pekerjaan itu sendiri 2. Upah 3. Peluang Promosi 4. Pengawasan 5. Rekan kerja (Siagian , 2015:124)
Motivasi kerja (Y)	Motivasi adalah sebagai suatu kondisi yang menggerakkan manusia kearah suatu tujuan tertentu. (Fillmore H. Stanford 2017:93)	1. Tanggung jawab 2. Prestasi 3. Pengembangan diri 4. Kemandirian (Hamzah 2011:112)

3.6 Instrument Penelitian

Menurut Sugiyono (2011:156) instrument penelitian adalah alat bantu yang digunakan oleh peneliti untuk mengumpulkan informasi kuantitatif tentang variabel yang sedang diteliti. Dalam penelitian ini digunakan angket atau

kuisisioner untuk mengungkapkan variabel yang mempengaruhi motivasi kerja karyawan pengukuran menggunakan skala likert yaitu digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang kelompok atau fenomena sosial. Keperluan analisis kuantitatif maka jawaban tersebut diberi nilai skor, yaitu sebagai berikut:

Tabel 3.2
Pengukuran skor

Penilaian	Pilihan jawaban	Skor
Sangat setuju	SS	5
Setuju	S	4
Kurang setuju	KS	3
Tidak setuju	TS	2
Sangat tidak setuju	STS	1

Suatu instrumen dikatakan valid jika instrumen ini mampu mengukur apa saja yang hendak diukurinya mampu mengungkapkan apa saja yang ingin diungkapkan. Proses pengumpulan data penelitian membutuhkan biaya, waktu, dan tenaga yang besar. Namun data-data yang telah dikumpulkan tersebut menjadi tidak berguna bila alat pengukur yang digunakan tidak memiliki validitas dan reabilitas yang tinggi. Oleh karena itu dalam mengevaluasi skala pengukuran harus diperhatikan dua hal tersebut yaitu:

1. Uji Validitas

Menurut Sugiyono (2009:121) uji validitas adalah untuk mengetahui tingkat kevalidan dari instrumen kuisisioner yang digunakan dalam pengumpulan data. Uji validitas ini dilakukan untuk mengetahui apakah item-item yang tersaji dalam kuisisioner benar-benar mampu mengungkapkan dengan pasti apa yang akan diteliti. Suatu kuisisioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuisisioner tersebut.

Tingkat validitas dapat diukur dengan cara membandingkan nilai *r hitung* pada tabel kolom *corrected item – total correlation* dengan nilai *r tabel* dengan ketentuan untuk *degree of freedom(df) =n-k*, dimana *n* jumlah sample yang digunakan dan *k* adalah jumlah variabel indenpendennya.

2. Uji Reliabilitas

Menurut Sugiyono (2011:234) menunjukkan pada suatu pengertian bahwa suatu instrument cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpulan data karena intrumen tersebut sudah baik, sehingga mampu mengungkap data yang bisa dipercaya. Rumus yang digunakan untuk mencari reliabilitas yang berbentuk angket atau kuisisioner adalah rumus *alpha cronbach* dengan ketentuan sebagai berikut:

- a. Jika koefision alpha (α) < 0,6 maka butir pertanyaan dikatakan tidak reliabel.
- b. Jika koefisien alpha (α) > 0,6 maka butir pertanyaan dikatakan reliable.

Jika hasil uji instrumen yang diperoleh reliabel, maka dengan demikian seluruh item pertanyaan yang ada pada instrumen penelitian layak sebagai intrumen untuk mengukur variabel karena telah memenuhi persyaratan validitas dan reliabilitas yang direkomendasikan hingga penelitian ini layak untuk dilanjutkan.

3. Uji Asumsi Klasik

Menurut Sugiyono (2011:122) untuk mengetahui bahwa model regresi yang diolah adalah sah (tidak terdapat penyimpangan), maka data tersebut akan diuji melalui uji asumsi klasik yaitu normalitas dan multikolinieritas penjelasannya sebagai berikut:

a) Uji Normalitas

Menurut Winda (2011:53), uji normalitas bertujuan untuk mengetahui normal atau tidaknya distribusi data. Uji normalitas menjadi hal penting karena salah satu syarat pengujian parametric-test (uji parametrik), dengan kata lain data yang diolah harus memiliki distribusi normal sebagai pembuktian apakah data tersebut memiliki distribusi normal atau tidak dapat dilihat pada bentuk distribusi datanya, yaitu pada histogram, data dikatakan memiliki distribusi yang normal jika data tersebut seperti lonceng. Sedangkan pada probability plot, data dikatakan normal jika ada penyebaran titik-titik disekitar garis diagonal dan penyebarannya mengikuti arah garis diagonal. Jika data menyebar disekitar garis diagonal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

b) Uji Multikolinieritas

Bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terdapat korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen (Ghozali, 2013:105). Uji multikolinieritas dilakukan dengan melihat *tolerance value dengan variance*

inflation factors (VIF) dari hasil analisis dengan SPSS. Multikolinieritas tidak terjadi bila nilai VIF dibawah nilai 10 atau *tolerance value* diatas 0,10.

c) Uji Heteroskedastisitas

Salah satu asumsi dalam regresi berganda adalah uji heteroskedastisitas. Uji ini dilakukan untuk mengetahui apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain (Situmorang, 2009:62-64). Jika varians dari residual satu pengamatan kepengamatan lain tetap, maka disebut homokedastisitas, sementara jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homokedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas.

3.7 Teknik Analisis Data

Penelitian ini metode yang digunakan adalah analisis deskriptif dengan merumuskan hipotesa untuk menjawab masalah yang dirumuskan dalam kalimat pernyataan menggunakan metode *survey* dimana data yang diperoleh dari penyebaran kuesioner ini merupakan persepsi dari responden dalam menganalisa yang kemudian dirumuskan dalam hubungan-hubungan fungsional.

1. Analisis Deskriptif

Masing-masing kategori jawaban dari deskriptif variabel, maka dapat dihitung dengan menggunakan rumus:

$$TCR = \frac{R_s}{N} \times 100\%$$

Dimana:

TCR =Tingkat capaian responden

Rs =Rata-rata skor jawaban responden

N =Nilai skor jawaban maksimum

Situmorang (2009:15), menyatakan bahwa kriteria nilai tingkat capaian responde (TCR) dapat diklasifikasikan seperti pada tabel berikut.

Tabel 3.3
Nilai Tingkat Capaian Responden (TCR)

Nilai TCR	Kriteria
90% - 100%	Sangat baik
80% - 89.99%	Baik
65% - 79.99%	Cukup baik
55% - 64.99%	Kurang baik
0% - 54.99%	Tidak baik

Sumber: Metode Statistika, Sudjana (2009:15)

2. Analisis Kuantitatif

a. Analisis regresi linier berganda regresi linier berganda ditujukan untuk menentukan hubungan linear antar beberapa variabel bebas yang biasa disebut X_1, X_2, X_3 , dan seterusnya dengan

variabel terikat yang disebut Y (Situmorang 2009:109). Model persamaan adalah sebagai berikut:

$$Y = a + b_1x_1 + b_2x_2 + e$$

Keterangan:

Y = Motivasi kerja

a = Konstanta

x1 = Penilaian kiinerja

x2 = Pemberian *reward*

b1,b2 = koefisien regresi yang dihitung

e = Standar error (kesalahan)

b. Koefisien determinasi (Adjusted R^2)

Bertujuan mengukur seberapa jauh kemampuan variabel indenpenden dalam menjelaskan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai yang mendekati satu berarti variabel indenpenden memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel dependen (Ghozali 2013:97). Rumus keofisien determinasi dapat ditunjukkan sebagai berikut:

$$KD = r^2 \times 100\%$$

Dimana:

KD = Koefisien determinasi

r^2 = Kofisien korelasi

3. Pengujian Hipotesis

Untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel bebas pada variabel terikat perlu dilakukan pengujian signifikansi dari masing-masing koefisien regresi menggunakan uji 't' dan uji 'f' yaitu sebagai berikut:

a. Uji t (Parsial)

Uji t ini dikenal dengan istilah uji parsial adalah pengujian untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y) dengan cara membandingkan antara t hitung dengan t tabel pada tingkat signifikan 5%. Apabila $t \text{ hitung} \geq t \text{ tabel}$, maka hipotesis diterima.

b. Uji F (Simultan)

Bertujuan untuk menunjukkan apakah semua variabel independen yang dimasukkan kedalam model secara simultan atau bersama-sama mempunyai pengaruh terhadap variabel dependen (Ghozali 2013:62)