

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Evolusi dunia bisnis yang semakin kompetitif memaksa sebuah perusahaan untuk melakukan perbaikan di segala bidang. Untuk memasuki lingkungan bisnis yang kompetitif, para pengusaha, termasuk manajer, perlu meningkatkan efisiensi operasionalnya, seperti kemampuan merencanakan, mengkoordinasikan, dan mengendalikan kegiatan sumber daya yang dimiliki. Pada dasarnya, sebuah bisnis selalu berusaha untuk mencapai tujuannya secara efisien dan efektif. Keberadaan sumber daya manusia yang handal lebih strategis dibandingkan sumber daya lainnya. Sumber daya manusia merupakan elemen penting dari suatu organisasi, sedangkan manajemen yang efektif adalah kunci keberhasilan suatu organisasi. Perusahaan harus dapat bersikap adil terhadap apa yang telah disumbangkan sumber daya manusia kepada perusahaan, karena setiap karyawan berhak untuk mendapatkan penghargaan dan perlakuan yang adil dari pimpinannya sebagai imbalan atas jasa yang diberikannya. Hal ini dapat mendorong karyawan untuk meningkatkan kinerjanya dalam memenuhi kewajibannya sebagai karyawan (Maria Magdalena Minarsih, 2021).

Mengukur kinerja karyawan dalam bisnis sangat penting bagi perusahaan. Pengukuran kinerja karyawan dilakukan untuk mencapai efisiensi dan efektifitas dalam seluruh proses bisnis perusahaan. Proses pengukuran ini, perusahaan akan mampu bersaing dengan perusahaan lain sehingga dapat diakui bahwa perusahaan tersebut memiliki operasional yang berkualitas.

Pimpinan perusahaan tidak menetapkan tujuan dengan baik, sistem penghargaan berupa pujian, *reward* dan insentif menjadi penyebab tidak efektifnya kinerja perusahaan. Oleh karena itu, perlu dilakukan pengukuran efisiensi operasional untuk dapat memastikan kinerja perusahaan khususnya kinerja karyawan berjalan dengan baik. Namun, kenyataannya survei terhadap 54 perusahaan menemukan hanya 51 perusahaan yang tidak melakukan penilaian SDM (pengukuran kuantitatif) terhadap upaya departemen SDM (Ramlall, 2017).

Kendala internal yang dihadapi perusahaan adalah terbatasnya jumlah sumber daya manusia yang berkualitas di perusahaan. Untuk itu, manajemen sumber daya manusia dianggap penting untuk menjaga operasional perusahaan tetap berjalan. Oleh karena itu, pemasok sumber daya manusia yang menjadi penggerak kegiatan perusahaan harus dipersiapkan sedini mungkin, mengingat kinerja perusahaan tergantung pada sumber daya manusia perusahaan. Harapan seorang karyawan terhadap profesionalisme dan kinerja yang baik tidak terlepas dari seberapa baik perusahaan mampu mengelola dan memberikan penghargaan kepada karyawan. Kualitas sumber daya manusia merupakan bukti atas perlakuan yang diberikan perusahaan kepada karyawannya, baik secara langsung maupun tidak langsung, dan berdampak pada operasional perusahaan dalam rangka meningkatkan operasional perusahaan ke arah yang lebih baik (Danim, 2019).

CV. Aek Martua Indah adalah Perusahaan pelaksanaan konstruksi, CV. Aek Martua Indah beralamat di Bangun Purba No. 45 RT. 003 RW. 002, Kab. Rokan Hulu. Adapun jumlah karyawan CV. Aek Martua Indah adalah 41 orang, karyawan tetap 21 orang dan karyawan tidak tetap 20 orang. CV. Aek Martua

Indah adalah badan usaha berpengalaman yang mengerjakan proyek Nasional. CV. Aek Martua Indah dapat mengerjakan proyek-proyek dengan sub klasifikasi:

1. BG001 Jasa Pelaksana Untuk Konstruksi Bangunan Hunian Tunggal.
2. BG007 Jasa Pelaksana Untuk Konstruksi Bangunan Pendidikan.
3. SI001 Jasa Pelaksana Untuk Konstruksi Saluran Air, Pelabuhan, Dam, dan Prasarana Sumber Daya Air Lainnya.
4. SI003 Jasa Pelaksana Untuk Konstruksi Jalan Raya (kecuali jalan layang).

Karyawan CV. Aek Martua Indah pada dasarnya telah memiliki aturan ketetapan kinerja standar yang harus dipenuhi. Karyawan diharuskan untuk memenuhi ketetapan kinerja standar tersebut sebagai salah satu kewajiban pekerjaan. Namun, karyawan CV. Aek Martua Indah cenderung hanya berpikir untuk menyelesaikan pekerjaannya saja sehingga hasil kerja yang diberikan pegawai tidak maksimal atau standar. Hasil kerja yang standar ini berkaitan erat dengan tingkat kinerja karyawan yang tidak mengalami peningkatan. Hal ini disebabkan oleh tidak adanya dorongan yang dapat menggerakkan kinerja mereka menjadi lebih baik.

Perusahaan dituntut untuk bisa memaksimalkan kinerja karyawannya agar perkembangan dalam perusahaan dapat maksimal. Dalam hal tersebut, pujian, *reward* dan insentif dapat menjadi salah satu solusi yang dapat digunakan perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawannya. Pujian, *reward* dan insentif yang diberikan akan memberi pengaruh terhadap tingkat kinerja karyawan. Hal ini disebabkan karena timbulnya harapan karyawan untuk mendapat pujian, *reward* dan insentif. Pujian, *reward* dan insentif tidak hanya

diberikan karena kinerja karyawan baik, namun karyawan juga bisa mendapatkan *reward* dari proses yang mereka lakukan. Seperti pada jam lembur yang ada di CV. Aek Martua Indah. Karyawan tidak dapat memilih apakah mereka ingin lembur atau tidak karena jam lembur merupakan bagian dari pekerjaan mereka. Saat perusahaan meminta karyawannya lembur maka akan ada gambaran bawasannya karyawan akan mendapatkan imbalan berupa uang lembur. Timbulnya harapan bahwasannya saat lembur mereka akan mendapatkan pujian, *reward* dan insentif yang akan menggerakkan peningkatan kinerja karyawan. Mereka yang awalnya terpaksa lembur akan tergerak untuk menunjukkan peningkatan kinerja saat bekerja karena adanya pengaruh pujian, *reward* dan insentif. Penelitian tentang pengaruh *reward* dan insentif telah cukup banyak dilakukan sebelumnya. Menurut Ilham Wahyu Pratama (2021) pemberian *reward* dan insentif merupakan salah satu cara yang dapat meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian Ilham Wahyu Pratama (2021) mengenai pengaruh *reward* dan insentif terhadap kinerja karyawan, menyatakan bahwa ada pengaruh pengaruh simultan dan parsial yang signifikan dari variabel *reward* dan insentif terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Ilham Wahyu Pratama (2021) menggunakan PT. INKA (Persero) dengan sampel karyawan PT INKA (Persero).

Berbeda dengan penelitian sebelumnya, penelitian ini tidak hanya menggunakan 2 variabel yaitu *reward* dan insentif saja, melainkan menggunakan 3 variabel utama yaitu pujian, *reward* dan insentif. Selain itu mengambil populasi penelitian ini ialah karyawan CV. Aek Martua Indah. Penelitian ini dilakukan

dengan memberikan kuesioner kepada karyawan tetap dan tidak tetap pada CV. Aek Martua Indah.

Peneliti tertarik untuk meneliti bagaimana pengaruh pemberian pujian, *reward*, dan insentif atas pencapaian target minimalisasi stok *return* yang baik terhadap kinerja karyawan pada CV. Aek Martua Indah. Jika mempengaruhi maka perlu adanya perhatian lebih terhadap pemberian pujian, *reward*, dan insentif agar pujian, *reward*, dan insentif tersebut tetap memberi pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Namun, jika pujian, *reward*, dan insentif tidak mempengaruhi kinerja karyawan maka perlu dilakukan analisis penyebab pujian, *reward*, dan insentif tidak dapat mempengaruhi kinerja karyawan pada CV. Aek Martua Indah.

Berdasarkan uraian diatas, maka peneliti bermaksud untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Pemberian Pujian, *Reward*, Dan Insentif Atas Pencapaian Target Minimalisasi Stok *Return* Yang Baik Terhadap Semangat Kinerja Karyawan Pada CV. Aek Martua Indah”**.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, penulis membuat rumusan masalah sebagai berikut :

1. Apakah pemberian pujian atas pencapaian target minimalisasi stok *return* yang baik berpengaruh terhadap semangat kinerja karyawan pada CV. Aek Martua Indah?
2. Apakah pemberian *reward* atas pencapaian target minimalisasi stok *return* yang baik berpengaruh terhadap semangat kinerja karyawan pada CV. Aek Martua Indah?

3. Apakah pemberian insentif atas pencapaian target minimalisasi stok *return* yang baik berpengaruh terhadap semangat kinerja karyawan pada CV. Aek Martua Indah?
4. Apakah pemberian pujian, *reward*, dan insentif atas pencapaian target minimalisasi stok *return* yang baik secara simultan berpengaruh terhadap semangat kinerja karyawan pada CV. Aek Martua Indah?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk :

1. Mengetahui pengaruh pemberian pujian atas pencapaian target minimalisasi stok *return* yang baik terhadap semangat kinerja karyawan pada CV. Aek Martua Indah.
2. Mengetahui pengaruh pemberian *reward* atas pencapaian target minimalisasi stok *return* yang baik terhadap semangat kinerja karyawan pada CV. Aek Martua Indah.
3. Mengetahui pengaruh pemberian insentif atas pencapaian target minimalisasi stok *return* yang baik terhadap semangat kinerja karyawan pada CV. Aek Martua Indah.
4. Mengetahui pengaruh pemberian pujian, *reward*, dan insentif atas pencapaian target minimalisasi stok *return* yang baik secara simultan berpengaruh terhadap semangat kinerja karyawan pada CV. Aek Martua Indah.

#### 1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang diharapkan dalam penelitian ini adalah :

##### 1. Bagi Penulis

Penelitian ini diharapkan dapat untuk mengetahui kenyataan yang terjadi dan mengamati permasalahan yang dihadapi perusahaan, setelah itu penulis mencoba untuk memberikan alternatif pemecahannya sesuai dengan teori yang telah diperoleh. Sebagai sarana dan media tambahan pengetahuan dan wawasan serta sebagai bentuk implementasi teori yang didapat dibangku perkuliahan dengan kenyataan yang ada.

##### 2. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi kepada perusahaan sebagai sumbangan pemikiran dan sebagai bahan pertimbangan dalam mengatasi permasalahan yang berhubungan dengan usaha peningkatan etos kerja dan kinerja karyawan khususnya tentang pemberian pujian, *reward* dan insentif, yang dapat meningkatkan semangat kinerja karyawannya.

##### 3. Bagi Literatur Akademik

Penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan mengenai manfaat pemberian pujian, *reward* dan insentif atas pencapaian target minimalisasi stok *return* yang baik terhadap semangat kinerja karyawan. Sebagai acuan dalam penelitian serupa dimasa yang akan datang dengan menggunakan sampel yang lebih banyak dan penelitian yang berbeda.

## **1.5 Sistematika Penulisan**

Untuk mempermudah para pembaca dalam memahami isi penelitian ini, Peneliti akan menguraikan sistematika penulisannya sebagai berikut :

### **BAB I : PENDAHULUAN**

Bab ini membahas tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

### **BAB II : LANDASAN TEORI, KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS**

Bab ini berisikan landasan pemikiran teoritik yang meliputi landasan teori, kerangka konseptual yang mendasari penelitian dan pemaparan hipotesis penelitian.

### **BAB III : METODE PENELITIAN**

Bab ini membahas tentang ruang lingkup penelitian, populasi dan sampel, jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data, definisi operasional dan teknik analisis data.

### **BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

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

### **BAB V : PENUTUP**

Bab ini berisikan kesimpulan dan saran.

## **DAFTAR PUSTAKA**

## **LAMPIRAN-LAMPIRAN**



## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI, KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1 Teori Harapan (*Expectation Theory*)**

Teori harapan (*Expectation Theory*) pertama kali dikemukakan oleh Victor H. Vroom pada tahun 1964. Victor H. Vroom dalam Danim (2019) menyatakan bahwa kekuatan memotivasi seseorang untuk bekerja keras dalam melakukan pekerjaannya tergantung apa yang dia harapkan dari pekerjaan itu. Teori ini dikemukakan oleh Victor Vroom, yang mendasarkan teorinya pada tiga konsep penting, yaitu:

1. Harapan (*Expectancy*) adalah suatu kesempatan yang diberikan akan terjadi karena perilaku.
2. Nilai (*Valence*) adalah akibat dari perilaku tertentu mempunyai nilai atau martabat tertentu (daya/nilai motivasi) bagi setiap individu yang bersangkutan.
3. Pertautan (*Instrumentality*) adalah persepsi dari individu bahwa hasil tingkat pertama atau terbaik.

Harapan adalah sesuatu yang ada dalam diri individu dan terjadi karena adanya keinginan untuk mencapai hasil yang sesuai dengan tujuan. Harapan merupakan salah satu kekuatan pendorong yang mendorong seseorang untuk bertindak. Karena dengan usaha yang tiada henti ini, hasil yang didapat akan sesuai dengan tujuan.

Dalam teori ini dikatakan bahwa seseorang akan memaksimalkan usahanya dan meminimalkan apapun yang menghalangi pencapaian hasil yang maksimal. Teori harapan mengasumsikan bahwa seseorang memiliki keinginan untuk menghasilkan suatu karya pada waktu tertentu berdasarkan tujuan spesifiknya serta pemahamannya tentang nilai melakukan pekerjaan sebagai sarana untuk mencapai tujuan. Harapan menekankan hasil yang ingin dicapai, hasil yang diinginkan dipengaruhi oleh tujuan pribadinya dalam hal cakupan kebutuhan. Menurut teori ini, seseorang akan memaksimalkan sesuatu yang menguntungkan dan meminimalkan sesuatu yang merugikan pencapaian tujuan akhir.

### **2.1.2 Pujian**

*Pujian/compliment* adalah ungkapan pujian dan kekaguman yang sopan terhadap seseorang. Pemberian pujian di tempat kerja merupakan salah satu cara terbaik untuk mengungkapkan rasa terima kasih dan juga merupakan tanda penghargaan atau apresiasi dari perusahaan atas etos kerjanya atau mungkin kepribadian orang lain (Rahdayanti, 2017).

*Pujian/compliment* juga harus datang dari hati, kemudian perlu diungkapkan dengan jujur dan juga dilakukan secara profesional jika settingnya adalah tempat kerja. Jadi, jika perusahaan benar-benar ingin berterima kasih kepada rekan kantornya atau dapat menghargai hasil kerja bawahannya yang baik, dapat memberikan pujian kepada mereka.

### **2.1.2.1 Indikator-Indikator Pujian**

Menurut Mangkunegara (2017), pujian dapat dinilai dengan beberapa indikator yaitu:

1. Prakarsa

Prakarsa (inisiatif) adalah kemampuan seseorang untuk mengambil keputusan, langkah-langkah atau melaksanakan sesuatu tindakan yang diperlukan dalam melaksanakan tugas pokok tanpa menunggu perintah dari atasan.

2. Kecakapan

Kecakapan adalah total dari semua keahlian yang diperlukan untuk mencapai hasil yang bisa dipertanggung jawabkan. Sedangkan kecakapan mental adalah tingkat kemampuan dan kecepatan dalam menerima instruksi kerja dan menyesuaikan dengan cara kerja serta situasi kerja yang ada.

3. Kepribadian

Beberapa hasil penelitian menyiratkan bahwa sifat kepribadian seperti kesiagaan, keaslian, integrasi pribadi, dan percaya diri diasosiasikan dengan kepemimpinan yang efektif.

4. Prestasi Kerja

Prestasi kerja adalah kinerja yang dicapai oleh seseorang tenaga kerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya.

### 2.1.3 *Reward*

*Reward* adalah imbalan yang diberikan untuk mempengaruhi para karyawan agar produktivitasnya tinggi, karyawan yang semakin produktif akan mempengaruhi tingkat laba perusahaan. Menurut Danim (2019) *reward*/penghargaan sering juga disebut upah ini adalah harapan setiap manusia dalam bekerja, meskipun dapat saja berbeda pada setiap kelompok kerja diperusahaan. Pemberian *reward* pada pegawai akan mendorong peningkatan kinerja pada karyawan. Perlu ditekankan disini bahwa *reward* tidak hanya diukur dengan materi, akan tetapi juga dipengaruhi oleh interaksi antara manusia serta lingkungan organisasi, pada saat tertentu manusia terangsang dengan keuntungan-keuntungan ekonomi (*economic rewards*). *Reward* atau penghargaan adalah sebuah bentuk apresiasi kepada suatu prestasi tertentu yang diberikan, baik oleh dan dari perorangan ataupun suatu lembaga yang biasanya diberikan dalam bentuk material atau ucapan. Dalam teori *Expectancy* menyebutkan bahwa kinerja (*Performance*) dipengaruhi oleh persepsi *reward* yang diharapkan karyawan.

Tujuan Pemberian *reward* bagi perusahaan menurut Danim (2019), ialah sebagai berikut:

1. Menarik orang yang memiliki kualifikasi untuk bergabung dengan organisasi.
2. Mempertahankan karyawan agar terus datang untuk ekerja.
3. Memacu kinerja karyawan untuk mencapai tingkat kinerja yang tinggi.
4. Kemudahan pengaturan administrasi dan aspek hukum.
5. Bersaing dalam keunggulan kompetitif.

6. Memastikan bahwa ekuitas internal dan eksternal dapat dicapai.
7. Menghargai perilaku yang diinginkan perusahaan.

Penghargaan meliputi faktor penghargaan intrinsik seperti harga diri, pengendalian diri, dan prestasi, dan faktor penghargaan ekstrinsik seperti status, pengakuan, dan perhatian (Robin dan Judge, 2015). Penghargaan (*reward*) sangat penting bagi karyawan karena besarnya bonus merupakan cerminan atau ukuran dari nilai kerja karyawan itu sendiri. Namun hal ini tidak berarti bahwa kinerja akan mempengaruhi penghargaan yang diterima karena kinerja yang baik seorang karyawan mencerminkan pengaruh penghargaan terhadap kinerja ketika pekerjaan selesai.

#### **2.1.3.1 Indikator-Indikator *Reward***

Menurut Danim (2019), *reward* adalah penghargaan yang diberikan kepada mereka yang dapat bekerja melampaui standar yang telah ditentukan. Indikator dalam penelitian ini mengacu pada Danim (2019), yaitu sebagai berikut:

1. Gaji dan Bonus

Gaji merupakan komponen *reward* yang sangat penting bagi karyawan. Gaji dalam hal ini meliputi gaji pokok dan tambahan kompensasi keuangan berupa bonus dan pemberian saham (*stock option* atau *stockgrant*). Pemberian gaji dan tambahan kompensasi berupa bonus dapat memotivasi karyawan untuk terus meningkatkan kinerjanya. *Reward* terhadap kinerja yang tinggi dapat diberikan dalam bentuk kenaikan gaji dan pemberian bonus.

## 2. Kesejahteraan

Kesejahteraan dapat diukur nilainya. Berbagai program kesejahteraan karyawan yang ditawarkan organisasi sebagai bentuk pemberian *reward* atas presentasi kerja misalnya, dalam bentuk tunjangan (tunjangan jabatan, tunjangan ketenagakerjaan, tunjangan kesehatan, tunjangan pendidikan anak, tunjangan keluarga dan tunjangan hari tua) dan kesejahteraan rohani ( rekreasi, liburan, paket ibadah dan sebagainya).

## 3. Pengembangan Karier

Pengembangan karir merupakan prospek kinerja dimasa yang akan datang. Pengembangan karir ini penting diberikan bagi karyawan yang memiliki prestasi kerja yang memuaskan agar nilai pegawai itu lebih tinggi sehingga mampu memberikan kinerja yang lebih baik lagi dimasa yang akan datang.

## 4. Penghargaan psikologis dan sosial

Penghargaan psikologis dan sosial lebih sulit diukur nilai finansialnya, namun nilai penghargaan ini penting bagi karyawan karena setiap karyawan merasa ingin diterima dan dihargai atas hasil kerjanya.

### **2.1.4 Insentif**

Insentif merupakan sesuatu yang merangsang minat untuk bekerja. Menurut Amalia Mufida (2018), insentif adalah suatu bentuk motivasi yang dinyatakan dalam bentuk uang atas dasar kinerja yang tinggi dan juga merupakan rasa pengakuan dari pihak organisasi terhadap kinerja karyawan dan kontribusi terhadap organisasi (perusahaan). Istilah sistem insentif pada umumnya digunakan

untuk menggambarkan rencana-rencana pembayaran upah yang dikaitkan secara langsung atau tidak langsung dengan berbagai standar kinerja karyawan atau profitabilitas organisasi. Pada dasarnya, insentif adalah dorongan pada seseorang agar mau bekerja dengan baik dan agar lebih dapat mencapai tingkat kinerja yang lebih tinggi sehingga dapat membangkitkan gairah kerja dan motivasi seorang karyawan, jadi seseorang mau bekerja dengan baik apabila dalam dirinya terdapat motivasi, yang menjadi masalah adalah bagaimana pula menciptakan gairah kerja dan motivasinya, sebab walaupun motivasi sudah terbentuk apabila tidak disertai dengan gairah kerjanya maka tetap saja karyawan tersebut tidak akan bisa bekerja sesuai yang diharapkan. Insentif digolongkan dalam dua kelompok utama yaitu insentif individu dan insentif kelompok.

Faktor-faktor yang mempengaruhi insentif menurut Dessler (2015), yaitu:

- a. Kondisi dan kapasitas perusahaan
- b. Kapasitas, kreativitas dan prestasi karyawan
- c. Keadaan perekonomian suatu negara, dan
- d. Tingkat produktivitas perusahaan.

Tujuan pemberian insentif adalah untuk memberdayakan dan mendorong karyawan untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas pekerjaannya. Bagi perusahaan, insentif merupakan strategi untuk meningkatkan produktivitas dan efisiensi perusahaan dalam lingkungan yang semakin kompetitif dimana produktivitas merupakan hal yang sangat penting (Moehariono, 2014). Salah satu alasan pentingnya pembayaran insentif adalah adanya perbedaan antara kompensasi bagi manajer dan karyawan lainnya. Oleh karena itu, program insentif

merupakan sarana yang memungkinkan semua karyawan mengalami kemakmuran perusahaan bersama-sama.

Peran insentif dalam suatu organisasi adalah untuk memungkinkan karyawan bekerja lebih baik, oleh karena itu pemberian insentif harus dapat membuat karyawan bertahan dalam organisasi. Insentif itu sendiri adalah pemberian gaji yang lebih tinggi dari upah yang disesuaikan dengan pekerjaan pekerja yang dapat membuat pekerja lebih aktif dalam bekerja.

#### **2.1.4.1 Indikator-Indikator Insentif**

Menurut Mangkunegara (2017) beberapa cara perhitungan atau pertimbangan dasar penyusunan insentif 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 lamban 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 perjam, perhari, perminggu ataupun per bulan. Umumnya cara yang diterapkan apabila ada kesulitan dalam menerapkan cara pemberian insentif berdasarkan kinerja.

## 3. Senioritas

Sistem insentif ini didasarkan pada masa kerja atau senioritas pegawai yang bersangkutan dalam 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 kerja. Dalam situasi begini dapat timbul di mana pegawai junior yang energik dan mampu tersebut keluar dari perusahaan/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/instansi.

#### 5. Keadilan dan Kelayakan

##### a. 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 memegang jabatan tersebut. Oleh karena itu semakin tinggi pula *output* yang diharapkan. *Output* ini ditunjukkan oleh insentif yang diterima para pegawai yang bersangkutan, dimana didalamnya terkandung rasa keadilan yang diperhatikan setiap pegawai penerima insentif tersebut.

#### b. Kelayakan

Disamping masalah keadilan dalam pemberian insentif tersebut perlu pula diperhatikan masalah kelayakan. Layak pengertiannya membandingkan besarnya insentif dengan perusahaan lain yang bergerak dalam bidang usaha sejenis. Apabila insentif didalam perusahaan yang bersangkutan lebih rendah dibandingkan dengan perusahaan lain, maka perusahaan/instansi akan mendapat kendala yakni berupa menurunnya kinerja pegawai yang dapat diketahui dari berbagai bentuk akibat ketidakpuasan pegawai mengenai 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.

#### **2.1.5 Pengertian Kinerja**

Setiap yang namanya perusahaan tidak akan luput dari yang namanya kinerja. Kinerja sering kali diukur oleh perusahaan untuk mengetahui tingkat pencapaian yang telah diraih perusahaan. Perusahaan dibidang apapun memiliki kinerja yang dapat diukur, tidak terkecuali konstruksi yang menyediakan jasa konstruksi. Kinerja akan menggambarkan kondisi, keadaan serta pencapaian yang diraih oleh pihak konstruksi (perusahaan) dalam kurun waktu tertentu.

Kinerja sendiri merupakan gambaran capaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dalam rangka mencapai tujuan, sasaran, misi dan visi organisasi. Kinerja perusahaan hendaknya merupakan hasil yang dapat diukur dan menggambarkan kondisi empirik perusahaan dari berbagai ukuran yang telah disepakati.

Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2017). Kinerja yang merupakan Hasil kerja ini ditujukan dalam rangka mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Berdasarkan kedua definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah prestasi atau hasil yang telah dicapai menurut kriteria dan periode tertentu dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Pemanfaatan kinerja yang semaksimal mungkin akan memberi dampak besar pada perkembangan perusahaan. Perusahaan yang mampu memaksimalkan kinerja akan mampu berkembang baik untuk menghadapi tantangan masa depan.

#### **2.1.5.1 Kinerja Karyawan**

Menurut Moehariono (2014), Kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan dalam perencanaan strategis suatu organisasi. Dari pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah pencapaian atau prestasi kerja dari suatu karyawan atas tanggungjawab yang dibebankan kepadanya.

Untuk mengukur seberapa besar ketercapaian kinerja tersebut dilakukan penilaian kinerja. Menurut Mangkunegara (2017) menyatakan bahwa penilaian kinerja adalah proses penilaian prestasi kerja karyawan yang dilakukan pemimpin perusahaan secara sistematis berdasarkan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya. Menurut Ratulangi (2020), Penilaian kinerja adalah kegiatan manajer untuk mengevaluasi perilaku prestasi kerja karyawan serta menetapkan kebijaksanaan selanjutnya.

Pengukuran kinerja setidaknya harus mencakup tiga variabel penting yang harus diperhitungkan, yaitu: karyawan, perilaku dan hasil, yang tidak dapat dipisahkan dan saling bergantung. Tinjauan kinerja merupakan suatu cara bagi karyawan untuk mempelajari bagaimana mereka harus bertindak dan memberikan dasar untuk mengubah perilaku, sikap, keterampilan, atau keahlian yang harus dimiliki karyawan untuk mencapai hasil yang baik di tempat kerja (Pratama & Sukarno, 2021).

Penilaian kinerja karyawan berguna untuk perusahaan serta harus bermanfaat bagi karyawan. Diuraikan oleh Ratulangi (2020) bahwa tujuan penilaian kinerja karyawan sebagai berikut:

1. Sebagai dasar dalam pengambilan keputusan yang digunakan untuk promosi, demosi, pemberhentian, penetapan besarnya balas jasa.
2. Untuk mengukur kinerja yaitu sejauh mana karyawan bisa sukses dalam pekerjaannya.
3. Sebagai dasar untuk mengevaluasi efektivitas seluruh kegiatan di perusahaan.

Menurut Ratulangi (2020) menyatakan bahwa kinerja karyawan memiliki beberapa indikator sebagai berikut:

1. Loyalitas, yang mencerminkan kesediaan pegawai untuk memelihara dan melindungi organisasi di tempat kerja maupun di luar.
2. Kualitas dan kuantitas kerja, yaitu hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dapat dihasilkan karyawan tersebut dari uraian pekerjaannya.
3. Kejujuran, yaitu kejujuran dalam melaksanakan tugas-tugasnya memenuhi perjanjian baik bagi dirinya sendiri maupun terhadap orang lain.
4. Kedisiplinan, yaitu kepatuhan karyawan dalam mematuhi peraturan-peraturan yang ada dan melakukan pekerjaannya sesuai dengan instruksi yang diberikan kepadanya.
5. Kreativitas, yaitu kemampuan karyawan dalam mengembangkan kreativitasnya untuk menyelesaikan pekerjaannya supaya bekerja lebih berdaya guna.
6. Kerjasama, yaitu kesediaan karyawan berpartisipasi dan bekerja sama dengan karyawan lainnya secara vertikal atau horizontal maupun diluar pekerjaan.
7. Kepemimpinan, yaitu kemampuan untuk memimpin, pengaruh, karakter yang kuat, rasa hormat, otoritas, dan kemampuan untuk memotivasi orang lain atau bawahannya untuk bekerja secara efektif.
8. Kepribadian, yaitu perilaku, kesopanan, humor, cinta hidup, kesan menyenangkan, sikap yang baik, disukai dan kewajaran.

9. Inisiatif, yaitu kemampuan berpikir secara orisinal dan atas inisiatif sendiri untuk menganalisis, mengevaluasi, mencipta, memotivasi, menarik kesimpulan, dan mengambil keputusan untuk memecahkan masalah yang dihadapinya.
10. Kecakapan, yaitu kecakapan karyawan dalam menyatukan dan menyelaraskan bermacam-macam elemen yang semuanya terlibat didalam penyusunan kebijaksanaan dan didalam situasi manajemen.
11. Tanggungjawab, yaitu kesediaan karyawan dalam mempertanggungjawabkan kebijaksanaannya, pekerjaan, dan hasil kerjanya, sarana dan prasarana yang dipergunakannya, serta perilaku kerjanya.

Terdapat 3 Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan menurut Mangkunegara (2017), yaitu:

- a. Faktor Individual

Terdiri dari kemampuan dan keahlian, latar belakang, dan demografi.

- b. Faktor Psikologis

Terdiri dari persepsi, attitude, personality, pembelajaran, dan motivasi.

- c. Faktor organisasi

Terdiri dari sumber daya, kepemimpinan, *reward*, struktur, dan *job design*.

Faktor-Faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai menurut Mangkunegara (2017) adalah sebagai berikut:

1. Faktor kemampuan

Dimana secara psikologis kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realita (pendidikan) oleh karena itu karyawan perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

2. Faktor motivasi

Dimana motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang karyawan dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri karyawan terarah untuk mencapai tujuan kerja.

3. Lingkungan kerja

Dari lingkungan kerja menunjuk pada hal yang berada di sekeliling dan mencakup karyawan di kantor. Kondisi lingkungan kerja lebih banyak tergantung dan diciptakan oleh pemimpin perusahaan tersebut, sehingga suasana kerja yang tercipta tergantung pada pola yang diciptakan pimpinan.



### **2.1.5.2 Indikator-Indikator Kinerja**

Menurut Moehariono (2014), kinerja karyawan dapat dinilai dengan beberapa indikator yaitu:

a. Kualitas

Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

b. Kuantitas

Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

c. Ketepatan waktu

Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas.

d. Efektivitas

Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam sumber daya.

e. Kemandirian

Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

### 2.1.6 Pujian, *Reward* dan Insentif

Setiap perusahaan mengharapkan karyawannya bekerja dengan baik. Berbagai upaya telah terbukti mampu mewujudkannya, antara lain pujian, *reward*, dan insentif. Ketiga faktor tersebut memiliki peran yang tidak jauh berbeda, ketiga faktor tersebut dapat mengaktifkan semangat kerja karyawan dalam bekerja untuk mencapai produktivitas usaha yang diharapkan. Pujian, *reward*, dan insentif akan berdampak positif bagi kinerja karyawan saat ini dan yang akan datang (Amalia Mufida, 2018).

### 2.1.7 Penelitian Terdahulu

Penelitian sebelumnya menjadi salah satu acuan penulis dalam melaksanakan penelitian sehingga penulis dapat memperkaya teori yang digunakan dalam tinjauan penelitian yang dilakukan. Dalam hal ini, fokus penelitian sebelumnya digunakan sebagai acuan mengenai manfaat pemberian *reward*, insentif, dan *punishment* terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu, peneliti melakukan penelitian terhadap sejumlah hasil penelitian berupa tesis dan jurnal melalui internet.

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

No	Nama Peneliti (Tahun)	Judul	Variabel	Hasil Penelitian
1	Maria Magdalena Minarsih (2021)	Pengaruh <i>Reward</i> , <i>Punishment</i> Dan Insentif Terhadap Semangat Kerja (Studi Kasus PT.	Reward (X1), Punishment (X2), Insentif	Hasil yang didapatkan dari penelitian ini menyimpulkan bahwa variabel

Berlanjut ke hal 27...

Lanjutan Tabel 2.1...

		Semarang Garment) Maria.	(X3), Semangat Kerja Karyawan (Y)	Reward, Punishment, Insentif dan variabel Semangat Kerja Karyawan dinyatakan efektif dan andal, serta berpengaruh positif signifikan terhadap variabel terikat yaitu Semangat Kerja karyawan.
2	Amalia Mufida (2018)	Analisis Pengaruh Penerapan <i>Reward</i> , Insentif, Dan <i>Punishment</i> Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Pelabuhan Indonesia II (Persero) Cabang Boom Baru Palembang.	<i>Reward</i> (X1), Insentif (X2), <i>Punishment</i> (X3), Kinerja Pegawai (Y)	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel <i>Reward</i> , Insentif, dan <i>Punishment</i> mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai PT. Pelabuhan Indonesia II (Persero) Cabang Boom Baru Palembang.
3	Ilham Wahyu Pratama (2021)	Analisis Penilaian Kinerja, <i>Reward</i> , dan <i>Punishment</i> Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Timur Ilham.	Penilaian Kinerja (X1), <i>Reward</i> (X2), <i>Punishment</i> (X3), Kinerja Pegawai (Y)	Hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa 1) penilaian kinerja berpengaruh positif pada kinerja pegawai pada Badan

Berlanjut ke hal 28...

Lanjutan Tabel 2.1...

				Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Timur, 2) <i>reward</i> berpengaruh positif pada kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Timur, 3) <i>punishment</i> belum mampu mempengaruhi kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Timur.
4	Hasana (2014)	Pengaruh Insentif Dan <i>Reward</i> Terhadap Peningkatan Prestasi Kerja Pegawai PT. PLN (Persero).	Insentif (X1), <i>Reward</i> (X2), Peningkatan Prestasi Kerja (Y)	Hasil dalam penelitian ini menunjukkan variabel insentif dan <i>reward</i> berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap prestasi kerja karyawan.
5	Tangkuman (2015)	Pengaruh Penilaian Kinerja, <i>Reward</i> Dan <i>Punishment</i> terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Pertamina (Persero) Cabang Pemasaran	Penilaian Kinerja (X1), <i>Reward</i> (X2), <i>Punishment</i> (X3), Kinerja	Hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa secara simultan penilaian kinerja, <i>reward</i> dan <i>punishment</i>

Berlanjut ke hal 29...

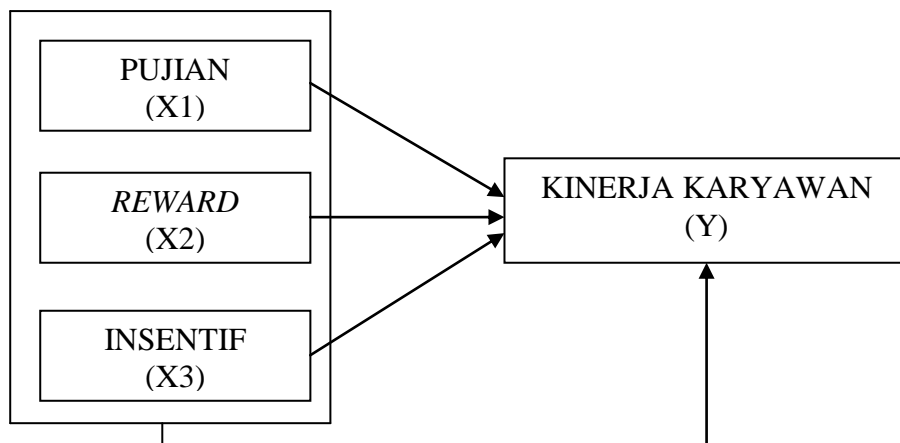
Lanjutan Tabel 2.1...

		Suluttenggo.	Pegawai (Y)	berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
--	--	--------------	-------------	--

Sumber : Data penelitian dari berbagai sumber

## 2.2 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual adalah alur berpikir yang digunakan dalam penelitian ini, yang diuraikan secara komprehensif dan sistematis setelah teori-teori pendukung penelitian ini. Berdasarkan latar belakang teori yang telah diuraikan, maka dapat digambarkan suatu kerangka konseptual yang dapat menjelaskan hubungan variabel-variabel yang diteliti pada gambar berikut:



Gambar 2.1. Kerangka Konseptual

Sumber : Robbins yang dialih bahasakan oleh Amalia Mufida (2018)

### 2.3 Hipotesis

Berdasarkan latar belakang, perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian serta kerangka konseptual yang di atas, maka penulis dapat mengemukakan hipotesis sebagai kesimpulan sementara dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

**H1** : Diduga bahwa terdapat pengaruh signifikan pemberian pujian atas pencapaian target minimalisasi stok *return* yang baik terhadap semangat kinerja karyawan di CV. Aek Martua Indah.

**H2** : Diduga bahwa terdapat pengaruh signifikan pemberian *reward* atas pencapaian target minimalisasi stok *return* yang baik terhadap semangat kinerja karyawan di CV. Aek Martua Indah.

**H3** : Diduga bahwa terdapat pengaruh signifikan pemberian insentif atas pencapaian target minimalisasi stok *return* yang baik terhadap semangat kinerja karyawan di CV. Aek Martua Indah.

**H4** : Diduga bahwa terdapat pengaruh signifikan pemberian pujian, *reward* dan insentif atas pencapaian target minimalisasi stok *return* yang baik secara simultan terhadap semangat kinerja karyawan di CV. Aek Martua Indah.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Ruang Lingkup Penelitian**

Ruang lingkup penelitian ini adalah penelitian dengan menggunakan pendekatan deskriptif kuantitatif. Pendekatan kuantitatif adalah suatu metode pendekatan untuk mengkaji objek penelitian dengan berupaya menjelaskan keterkaitan antara variabel penelitian dengan menggunakan perhitungan statistik, berupa: angka-angka (Sugiyono, 2012:23). Penelitian ini dilakukan pada karyawan CV. Aek Martua Indah. Penelitian dilakukan pada Januari sampai dengan April 2022.

#### **3.2 Populasi dan Sampel**

##### **3.2.1 Populasi**

Sugiyono (2012:80) menyatakan bahwa “Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek maupun subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya”. Pada penelitian ini yang menjadi populasi adalah seluruh karyawan CV. Aek Martua Indah, baik karyawan tetap maupun karyawan tidak tetap yang berjumlah 41 orang.

##### **3.2.2 Sampel**

Sugiyono (2012:80) menyatakan bahwa “Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut”. Tujuan pengambilan sampel adalah supaya sampel yang diambil dapat memberikan

informasi yang cukup untuk dapat mengestimasi jumlah populasinya. Sampel pada penelitian ini adalah karyawan CV. Aek Martua Indah. Sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik *non probability sampling* yaitu *purposive sampling*. Menurut Sugiyono (2012: 218) *purposive sampling* adalah teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu. Alasan pemilihan sampel dengan menggunakan *purposive sampling* adalah karena tidak semua sampel memiliki kriteria sesuai dengan yang telah penulis tentukan. Adapun kriteria yang ditentukan dalam pengambilan sampel adalah sebagai berikut:

1. Sampel merupakan karyawan CV. Aek Martua Indah.
2. Sampel bersedia mengisi kuesioner yang diberikan peneliti.

Berdasarkan kriteria-kriteria yang telah ditentukan penulis, diperoleh sampel penelitian sebanyak 41 orang.

### **3.3 Jenis dan Sumber Data**

#### **3.3.1 Jenis Data**

Penelitian yang dilakukan peneliti termasuk dalam jenis penelitian deskriptif kuantitatif yaitu peneliti berusaha memaparkan atau mengungkapkan fakta, fenomena, atau suatu kondisi dan memecahkan masalahnya, serta mengemukakan hasil penelitian apa adanya. Menurut Sugiyono (2017:6) “Metode deskriptif adalah metode survei yang digunakan untuk mendapatkan data dari tempat tertentu yang alamiah (bukan buatan), tetapi peneliti melakukan perlakuan dalam pengumpulan data, misalnya dengan menyebarkan kuisisioner, test, wawancara terstruktur dan sebagainya (perlakuan tidak seperti eksperimen)”.



Menurut Sugiyono (2012:147) “Metode deskriptif adalah metode yang digunakan untuk menggambarkan atau menganalisis suatu hasil penelitian tetapi tidak digunakan untuk membuat kesimpulan yang luas. Penelitian deskriptif akan dapat diperoleh deskripsi dari rumusan masalah mengenai tanggapan responden tentang variabel-variabel yang diteliti yang meliputi pujian, *reward*, dan insentif kinerja karyawan. Penelitian ini terdiri atas tiga variabel, yaitu pujian, *reward*, dan insentif sebagai variabel bebas (*independent*) dan semangat kinerja karyawan sebagai variabel terikat (*dependent*).

### **3.3.2 Sumber Data**

Data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari dua jenis yaitu:

#### **1. Data Primer**

Menurut Sugiyono (2012:139) data primer adalah sumber data yang langsung yang memberikan data kepada pengumpul data.

#### **2. Data Sekunder**

Data sekunder menurut Sugiyono (2012:137) adalah sumber data yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya lewat orang lain atau lewat dokumen.

### **3.4 Teknik Pengambilan Data**

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan cara sebagai berikut:

#### **1. Observasi**

Menurut Sugiyono (2012:166) observasi diartikan sebagai teknik pengumpulan data untuk mengamati perilaku manusia, proses kerja, dan gejala-gejala alam dan responden.

## 2. Kuesioner

Menurut Sugiyono (2012:137) kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya, serta merupakan teknik pengumpulan data yang efisien bila peneliti tahu dengan pasti variabel yang akan diukur dan tahu apa yang diharapkan dari responden.

## 3. Wawancara

Penelitian ini menggunakan teknik wawancara mendalam (*in depth interviewe*) berupa wawancara semi terstruktur. Wawancara semi terstruktur menurut Sugiyono (2012:73) didalam pelaksanaanya lebih bebas dibandingkan dengan wawancara terstruktur, peneliti menggunakan bantuan pedoman wawancara untuk memudahkan dan memfokuskan pertanyaan yang akan diutarakan.

## 4. Dokumentasi

Menurut Sugiyono (2012:82) dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya. Hasil penelitian akan kredibel apabila didukung oleh foto-foto atau karya tulis akademik dan seni yang telah ada, untuk menunjang pengumpulan data dokumentasi, subjek menggunakan alat bantu berupa kamera untuk memudahkan peneliti dalam mengumpulkan beberapa dokumentasi.

### 3.5 Definisi Operasional Variabel

Operasional variabel penelitian menjelaskan tentang jenis variabel serta gambaran dari variabel yang diteliti berupa nama variabel, sub variabel, indikator variabel, ukuran variabel dan skala pengukuran yang digunakan peneliti. Menurut Sugiyono (2017: 38) variabel adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulan berdasarkan landasan teoritis yang telah ada.

**Tabel 3.1**  
**Definisi Operasional variabel**

No	Variabel	Defenisi	Indikator	Jenis Pengukuran
1	Kinerja karyawan (Y)	Menurut Moehariono (2014), Kinerja atau <i>performance</i> merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan dalam perencanaan strategis suatu organisasi.	Menurut Moehariono (2014) : 1. Kualitas 2. Kuantitas 3. Ketepatan waktu 4. Efektivitas 5. Kemandirian	Interval
2	Pujian (X1)	Menurut Mangkunegara (2017), Pujian/ <i>compliment</i> merupakan salah satu ekspresi sopan yang	Menurut Mangkunegara (2017) : 1. Kepribadian	Interval

Berlanjut ke hal 36...

Lanjutan Tabel 3.1...

		menunjukkan pujian dan juga kekaguman kepada seseorang.	2. Prakarsa 3. Kecakapan 4. Prestasi kerja	
3	<i>Reward</i> (X2)	Menurut Danim (2019), <i>Reward</i> atau penghargaan adalah sebuah bentuk apresiasi kepada suatu prestasi tertentu yang diberikan, baik oleh dan dari perorangan ataupun suatu lembaga yang biasanya diberikan dalam bentuk material atau ucapan.	Menurut Danim (2019) : 1. Gaji dan Bonus 2. Kesejahteraan 3. Pengembangan Karir 4. Penghargaan Psikologis dan Sosisl	Interval
4	Insentif (X3)	Menurut Mangkunegara (2017), insentif adalah suatu bentuk motivasi yang dinyatakan dalam bentuk uang atas dasar kinerja yang tinggi dan juga merupakan rasa pengakuan dari pihak organisasi terhadap kinerja karyawan dan kontribusi terhadap organisasi (perusahaan)	Menurut Mangkunegara (2017) : 1. Kinerja 2. Lama Kerja 3. Senioritas 4. Kebutuhan 5. Keadilan dan Kelayakan 6. Evaluasi Jabatan	Interval

### 3.6 Instrumen Penelitian

Menurut Sugiyono (2017:102) menyatakan bahwa instrumen penelitian adalah alat yang digunakan untuk mengukur fenomena alam maupun sosial yang diamati ataupun yang akan diteliti.

### 3.6.1 Skala Pengukuran

Penelitian ini menggunakan pengukuran skala *Likert*. Skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau kelompok orang tentang fenomena sosial Sugiyono (2012:16). Menurut Sugiyono (2012:93) “Skala *Likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial, dengan skala *Likert*, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel, kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pertanyaan dan pernyataan, untuk menganalisa data deskriptif kuantitatif dipergunakan skala pengukuran yang memakai skala *Likert* dimana setiap jawaban yang tersedia diberi bobot nilai sebagai berikut:

**Tabel 3.2**  
**Alternatif Jawaban dengan Skala *Likert***

No	Jawaban	Bobot Nilai
1	Sangat Setuju	5
2	Setuju	4
3	Ragu-Ragu	3
4	Tidak Setuju	2
5	Sangat Tidak Setuju	1

*Sumber: Sugiyono (2012)*

### 3.6.2 Uji Instrumen

Keabsahan suatu hasil penelitian sangat ditentukan oleh alat ukur yang digunakan, alat pengukuran tersebut yaitu kuesioner. Kuisisioner merupakan teknik pengumpulan data dengan cara pemberian pertanyaan-pertanyaan kepada

responden untuk membantu penulis melakukan penelitian, untuk menguji keabsahan tersebut diperlukan berbagai macam pengujian.

### **3.6.2.1 Uji Validitas**

Menurut Sugiyono (2017:267) validitas merupakan derajat ketepatan antara data yang sesungguhnya terjadi pada obyek penelitian dengan data yang dapat dilaporkan oleh peneliti, dengan demikian data yang valid adalah data yang tidak berbeda antara data yang dilaporkan oleh peneliti dengan data yang sesungguhnya terjadi pada obyek penelitian". Menurut Sugiyono (2012:137) instrument yang valid berarti alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data (mengukur) itu valid. Valid berarti instrument tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur uji validitas dilakukan atas item-item pernyataan pada kuesioner yaitu dengan jalan menghitung koefisien korelasi dari tiap-tiap pernyataan dengan skor total yang diperoleh kemudian dibandingkan dengan angka kritis  $r$  *product moment*. Dapat dikatakan valid apabila nilai *pearson correlate* lebih besar dibandingkan dengan nilai  $r_{tabel} = 5\%$ ,  $df = n-2$  dimana  $n =$  Jumlah sampel.

### **3.6.2.2 Uji Reliabilitas**

Suatu kuesioner dikatakan *reliable* atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Pengukuran reliabilitas dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan cara *one shot methode* atau pengukuran sekali saja, untuk variabel dapat dikatakan reliabel jika memberikan nilai *cronbach alpha*  $> 0.60$  ( Hair dkk, 2012: 135).

### **3.7 Teknik Analisis Data**

Analisis data adalah penyederhanaan data dalam bentuk yang lebih mudah diinterpretasikan. Analisis data yang digunakan oleh penulis dalam penelitian ini bertujuan untuk menjawab pertanyaan yang tercantum dalam identifikasi masalah. Analisis data merupakan salah satu kegiatan penelitian berupa proses penyusunan dan pengelolaan data guna menafsirkan data yang telah diperoleh.

Menurut Sugiyono (2017: 147) analisis data merupakan kegiatan setelah data dari seluruh responden atau sumber data lain terkumpul. Kegiatan dalam analisis data adalah mengelompokkan data berdasarkan variabel dan jenis responden, mentabulasi data berdasarkan variabel dari seluruh responden, menyajikan data tiap variabel yang diteliti, melakukan perhitungan untuk menjawab rumusan masalah dan melakukan perhitungan untuk menguji hipotesis yang telah diajukan.

Skala *Likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial, dengan skala *Likert*, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel, kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrument agar dapat berupa pernyataan.

#### **3.7.1 Analisis Deskriptif**

Analisis ini bertujuan untuk menggunakan masing-masing variabel dalam bentuk penyatuan data ke dalam bentuk hasil distribusi frekuensi kemudian dilakukan analisis TCR. Menurut Sugiyono (2012:33) kriteria interpretasi skor berdasarkan jawaban responden dapat ditentukan sebagai berikut, skor maksimum

setiap kuesioner adalah 5 dan skor minimum adalah 1, atau berkisar antara 20% - 100%. Sehingga dapat diperoleh kriteria sebagai berikut:

**Tabel 3.3**  
**Kriteria Analisis Deskriptif Data**

No	Rentang % Skor	Kriteria
1	81% - 100%	Sangat Baik
2	61% - 80%	Baik
3	41% - 60%	Cukup
4	21% - 40%	Kurang
5	0% - 20%	Kurang Sekali

*Sumber: Sugiyono (2012)*

Interpretasi skor ini diperoleh dengan cara membandingkan rata-rata skor yang diperoleh berdasarkan jawaban responden dengan nilai skor jawaban kemudian dikalikan 100% dapat dilihat sebagai berikut:

$$TCR = \frac{Rs}{n} \times 100\%$$

Dimana:

TCR = Tingkat capaian Responden

Rs = Rata-rata skor jawaban

N = Skor ideal

Menurut Sugiyono (2012:78) Tingkat Capaian Responden (TCR) merupakan metode penilaian dengan cara menyusun orang yang dinilai berdasarkan peringkatnya pada berbagai sifat yang dinilai.



### **3.7.2 Uji Asumsi Klasik**

Uji asumsi klasik adalah pengujian terhadap model regresi untuk menghindari adanya penyimpangan pada model regresi dan untuk mendapatkan model regresi yang lebih akurat.

#### **3.7.2.1 Uji Normalitas Data**

Uji normalitas bertujuan untuk memeriksa apakah data yang akan digunakan dalam model regresi biasanya normal (Ghozali, 2018:161). Data yang digunakan dalam model regresi adalah distribusi normal atau tidak dapat dilakukan dengan menggunakan statistik *Kolgomorov-Smirnov* dengan SPSS 18. Kriteria yang digunakan adalah membandingkan nilai *Asymp.Sig (2-Tailed)* dengan nilai alpha 5% sehingga apabila nilai *Asymp. Sig (2-Tailed)* > 0,5 maka dapat disimpulkan bahwa populasi tersebut terdistribusi normal (Ghozali, 2010:112).

#### **3.7.2.2 Uji Multikolinearitas**

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah hubungan di antara variabel bebas memiliki masalah multikolinearitas atau tidak. Uji multikolinearitas perlu dilakukan jika variabel bebasnya lebih dari satu. Menurut (Trianto, 2015:89) multikolinearitas adalah korelasi yang sangat rendah yang terjadi pada hubungan diantara variabel. Multikolinearitas dapat juga dilihat dari nilai  $VIF < 10$ , tingkat kolinearitas dapat ditoleransi. Multikolonieritas dapat diuji melalui nilai toleransi dengan faktor variasi inflasi ( $VIF < 10$ ), atau sama dengan nilai *tolerance* > 0,10 maka model tersebut menunjukkan tidak ada multikolonieritas.

### 3.7.2.3 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variasi dari residual data pengamatan yang satu ke data pengamatan yang lain. Pengujian heteroskedastisitas dilakukan dengan metode *scatterplot*, apabila titik-titik menyebar secara acak, serta tersebar baik diatas maupun dibawah angka nol pada sumbu Y maka dapat disimpulkan tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi (Ghozali, 2018: 1377).

### 3.7.3 Analisis Regresi Linear Berganda

Menurut Sugiyono (2017:275) “Analisis regresi digunakan untuk melakukan prediksi bagaimana perubahan nilai variabel *dependen* bila nilai variabel *independen* dinaik turunkan”, karena variabel *independen* yang digunakan lebih dari satu, maka dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda (*Multiple regression*). Manfaat pemberian pujian, *reward*, dan insentif atas pencapaian target minimalisasi stok *return* yang baik terhadap semangat kinerja karyawan pada CV. Aek Martua Indah yang persamaan regresinya sebagai berikut:

$$Y = a + b_1x_1 + b_2x_2 + b_3x_3 + e$$

Dimana :

Y = Kinerja karyawan

x<sub>1</sub> = Pujian

x<sub>2</sub> = *reward*

x<sub>3</sub> = insentif

$b_1, b_2, b_3$  = Koefisien Regresi

$a$  = Konstanta

$e$  = Error

### 3.7.4 Uji Hipotesis

#### 1.7.4.1 Koefisien Determinasi (Adjusted $R^2$ )

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model menerangkan variasi variabel independen. Nilai  $R^2$  yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen sangat terbatas, sebaliknya nilai  $R^2$  yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen (Ghozali, 2018:179)

Rumus koefisien determinasi dapat ditunjukkan sebagai berikut:

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

Dimana :

$KD$  = Koefisien Determinasi

$r^2$  = Koefisien Korelasi

#### 3.7.4.2 Uji Signifikansi Koefisien Regresi Secara Parsial (Uji t)

Uji t digunakan untuk menguji pengaruh variabel *independen* secara parsial terhadap variabel *dependen*. Tingkat signifikan 5%, jika t hitung lebih tinggi dibandingkan t tabel, maka  $H_0$  ditolak atau  $H_a$  diterima, hal ini menyatakan bahwa suatu variabel *independen* secara parsial mempengaruhi variabel *dependen*, dengan rumus sebagai berikut:

1. Jika  $T_{hitung} > T_{tabel}$  atau signifikan  $< 0,05$  maka  $H_a$  diterima, yang berarti variabel *independen* berpengaruh terhadap variabel *dependen* secara parsial.
2. Jika  $T_{hitung} < T_{tabel}$  atau signifikan  $> 0,05$  maka  $H_a$  ditolak, yang berarti variabel *independen* tidak berpengaruh terhadap variabel *dependen* secara parsial.

$t_{hit} = \text{Koefisien Regresi } b_i$
---

Nilai t-statistik tabel ditentukan tingkat signifikansi 5% dengan derajat kebebasan  $df = n - 2$  dimana  $n$  adalah jumlah observasi.

Kriteria pengujian :

1. Jika  $t_{hitung} \geq t_{tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak
2. Jika  $t_{hitung} \leq t_{tabel}$ , maka  $H_0$  diterima

#### 3.7.4.3 Uji Koefisien Regresi Secara Simultan (Uji F)

Uji F bertujuan untuk menguji pengaruh masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat secara bersama-sama. Untuk menentukan nilai uji F digunakan kriteria sebagai berikut:

1. Jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$  atau signifikan  $< 0,05$  maka  $H_a$  diterima, yang berarti variabel *independen* berpengaruh terhadap variabel *dependen* secara simultan.
2. Jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$  atau signifikan  $> 0,05$  maka  $H_a$  ditolak, yang berarti variabel *independen* tidak berpengaruh terhadap variabel *dependen* secara simultan.

Menguji hipotesis ini terdapat signifikan atau tidak yaitu menggunakan pengujian F-hitung dengan membandingkan F tabel pada  $\alpha = 5\%$ . Adapun pembuktian hipotesis secara statistik yaitu:

$H_a$  : Terdapat pengaruh secara signifikan secara simultan pemberian pujian, *reward*, dan insentif atas pencapaian target minimalisasi stok *return* yang baik terhadap semangat kinerja karyawan.

$H_0$  : Tidak terdapat pengaruh secara signifikan secara pemberian pujian, *reward*, dan insentif atas pencapaian target minimalisasi stok *return* yang baik terhadap semangat kinerja karyawan.

Keputusan pembuktian hipotesis yaitu:

1. Apabila F hitung  $>$  dari pada F tabel pada signifikan  $\alpha = 5\%$  atau jika menggunakan *SPSS* yaitu  $sig < \alpha 5\%$  maka terdapat pengaruh signifikan secara simultan sehingga  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak.
2. Apabila F hitung  $<$  dari pada F tabel pada signifikan  $\alpha = 5\%$  atau jika menggunakan *SPSS* yaitu  $sig < \alpha 5\%$  maka terdapat pengaruh signifikan secara simultan sehingga  $H_a$  ditolak dan  $H_0$  diterima.