

## **Pengaruh Pemberian Insentif dan Sistem Reward pada Kinerja Karyawan**

*Effect of Giving Incentive and Reward System on The Performance of Employees*

Anang Ardiansyah dan Wiyono

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Sebelas Maret  
[susantotp57@gmail.com](mailto:susantotp57@gmail.com)

### **ABSTRACT**

*This study included research into the testing of hypotheses to test 1) The positive influence on the promotion of employee performance, 2) reward positive influence on employee performance, 3) moral positive influence on employee performance incentives, 4) the effect of the efficiency of the system of incentives for employee performance. This research was conducted at PT. Djitoe Indonesia Tobacco in Surakarta, taken by purposive sampling technique. This study took a number of respondents as many as 127 people. Mechanical testing data using multiple linear regression with SPSS 18. The results of this study showed, among others, 1) Promotion of positive and significant effect on the performance of employees 2) reward positive and significant effect on the performance of employees 3) moral incentives positive and significant effect on employee performance 4) the efficiency of the incentive system positively and significantly the performance of employees. Limitations of this study is the number of samples and data collection techniques used is a survey using a questionnaire. This technique has advantages yaitu cepat in data collection. But the drawback is the presence of factors that may influence the opinions of respondents in answering the questionnaire because of time constraints and also the lack of understanding of respondents to the questionnaires indicators. Thus, in future studies are expected to complement the limitations in this study*

**Keyword:** *promotion, rewards, moral incentives, the efficiency of the system of incentives, employee performance*

### **PENDAHULUAN**

Manajemen sumberdaya manusia merupakan sebuah proses untuk memperoleh, melatih, menilai, memberikan kompensasi karyawan dan untuk mengurus relasi dan tenaga kerja mereka, kesehatan dan keselamatan mereka, serta hal-hal yang berhubungan dengan keadilan (Dessler, 2015 : 04). Handoko ( 2001 : 155) mengemukakan bahwa Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Kompensasi juga merupakan penghargaan yang diberikan karyawan baik langsung maupun tidak langsung, financial maupun non financial yang adil kepada karyawan atas kinerja mereka dalam mencapai tujuan organisasi, sehingga pemberian kompensasi sangat dibutuhkan oleh perusahaan manapun guna meningkatkan kinerja karyawannya. Adapun bentuk kompensasi *financial* adalah gaji, tunjangan, bonus (insentif), dan komisi. Sedangkan untuk kompensasi *non-financial* diantaranya pelatihan, wewenang dan tanggung jawab, penghargaan atas kinerja serta lingkungan kerja yang mendukung. Jadi untuk mendapatkan kompensasi yang sesuai dengan kinerja karyawan maka dibutuhkan pula karyawan - karyawan yang memiliki potensi yang baik guna tercapainya tujuan bersama. Oleh karena itu di dalam sebuah kompensasi terdapat beberapa kompensasi berupa kompensasi financial yaitu insentif. Dalam pencapaian guna memenuhi kebutuhannya maka karyawan harus

memiliki kinerja yang baik agar tercapainya tujuan bersama.

Pemberian insentif merupakan salah satu bagian dari kompensasi yang harus diperhatikan oleh perusahaan. Insentif adalah Bentuk pembayaran yang dikaitkan dengan kinerja, sebagai pembagian keuntungan bagi karyawan. Dengan adanya pemberian insentif yang tepat serta cara kerja yang baik, ke depannya proses kerja organisasi dapat berjalan sesuai tujuan organisasi (Rivai, 2004 : 384). 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 (Mangkunegara, 2002 : 89).

Pemaparan yang dari ahli diatas dapat menjelaskan bahwa insentif berperan yang penting dan sebagai pemberian uang di luar gaji pokok yang diterima yang dilakukan oleh pemimpin organisasi sebagai balas jasa atas kinerja karyawan kepada perusahaan. Apabila insentif yang diberikan perusahaan sudah baik, maka insentif yang diberikan akan meningkatkan kinerja karyawan secara baik. Pemberian Insentif berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Insentif yang diberikan perusahaan terbagi atas promosi, reward, moral insentif dan efisiensi dari sistem insentif, Alfandi dan Alkawsaneh (2014)

Promosi jabatan berarti perpindahan yang memperbesar wewenang dan tanggung jawab ke jabatan yang lebih tinggi di dalam suatu organisasi yang diikuti dengan kewajiban, hak, status, dan penghasilan yang lebih besar, Hasibuan (2002 : 108).

Sedangkan reward atau penghargaan merupakan insentif yang mengaitkan bayaran atas dasar untuk meningkatkan produktivitas para karyawan guna mencapai keunggulan yang kompetitif (Simamora, 2004 : 514).

Insentif moral yang mendorong individu dan memenuhi kebutuhan sosial dan psikologis lainnya, yang akibatnya menimbulkan rasa pengabdian terhadap pekerjaan dan memotivasi kerjasama antara rekan-rekan kerja. Maksudnya, insentif moral sama pentingnya mengenai peran karyawan dalam meningkatkan hubungan manusia meningkatkan produktivitas individu dalam organisasi, karena, seperti yang disebutkan sebelumnya, beberapa insentif beton mungkin tidak bekerja kecuali mereka disertai dengan orang yang bersikap baik (Abu Shaikhah, 2000). Insentif dianggap salah satu faktor paling penting yang mendorong pekerja untuk memberikan upaya besar untuk bekerja dan bekerja lebih efisien. Hal ini karena insentif dan sistem penghargaan pekerja yang baik berpengaruh langsung terhadap kemampuan dalam efisiensi pekerjaan lebih dari mereka dalam upaya untuk mencapai tujuan lembaga (Gana dan Bababe, 2011).

Kinerja adalah untuk kerja yang merupakan hasil kerja dihasilkan oleh pegawai atau perilaku nyata yang ditampilkan sesuai dengan perannya dalam organisasi. Efendy (2002 : 194) dan menurut Bernadin dan Russel yang dikutip Faustino (2000 : 135) kinerja adalah *outcome* yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu atau kegiatan selama satu periode tertentu.

Penelitian ini mereplikasi penelitian Alfandi dan Alkawsaneh (2014) di Yordania, yang membedakan penelitian ini adalah jenis perusahaannya, penelitian Alfandi dan Alkawsaneh melakukan penelitian pada perusahaan yang bergerak pada bidang jasa perjalanan, sedangkan penelitian ini dilakukan pada PT. Djitoe Indonesia Tobacco Surakarta yang merupakan perusahaan manufaktur produksi rokok. Fenomena yang terjadi dalam perusahaan yaitu kinerja karyawan dalam perusahaan mengalami penurunan dari periode sebelumnya. Berdasarkan penjelasan tersebut, maka peneliti tertarik untuk melaksanakan penelitian tentang kinerja karyawan. Maka dari itu peneliti mengambil judul : "Pengaruh Pemberian Insentif dan Sistem *Reward* pada Kinerja

Karyawan (Studi Pada Karyawan Pt. Djitoe Indonesia *Tobacco* Surakarta)”

## **LANDASAN TEORI**

### **Pengertian Insentif**

Insentif sebagai sarana motivasi yang mendorong para pegawai untuk bekerja dengan kemampuan yang optimal, yang dimaksudkan sebagai pendapatan ekstra di luar gaji atau upah yang telah di tentukan. Pemberian insentif dimaksudkan agar dapat memenuhi kebutuhan para pegawai dan keluarga mereka. Istilah sistem insentif pada umumnya digunakan untuk menggambarkan rencana - rencana pembayaran upah yang dikaitkan secara langsung atau tidak langsung dengan berbagai standar kinerja pegawai atau profitabilitas organisasi.

Insentif dapat dirumuskan sebagai balas jasa yang memadai kepada pegawai yang prestasinya melebihi standar yang telah ditetapkan. Insentif merupakan suatu faktor pendorong bagi pegawai untuk bekerja lebih baik agar kinerja pegawai dapat meningkat. Dari pengertian di atas untuk lebih jelas tentang insentif, dibawah ini ada beberapa ahli manajemen mengemukakan pengertian mengenai insentif sebagai berikut:

Hasibuan (2001 : 117) mengemukakan bahwa Insentif adalah tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan tertentu yang prestasinya di atas prestasi standar. Insentif ini merupakan alat yang di pergunakan pendukung prinsip adil dalam pemberian kompensasi. Sedangkan Panggabean (2002 : 77) mengemukakan bahwa Insentif merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena prestasi melebihi standar yang ditentukan. Dengan mengasumsikan bahwa uang dapat mendorong karyawan bekerja lebih giat lagi, maka mereka yang produktif lebih menyukai gajinya dibayarkan berdasarkan hasil kerja.

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 (Mangkunegara, 2002 : 89). Insentif adalah perangsang yang ditawarkan kepada para karyawan untuk melaksanakan kerja sesuai atau lebih tinggi dari standar - standar yang telah ditetapkan (Handoko, 2001 : 176).

Jadi menurut pendapat - pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan, bahwa Insentif adalah dorongan pada seseorang agar mau bekerja dengan baik dan agar lebih dapat mencapai tingkat kinerja yang lebih tinggi sehingga dapat menambah kemauan kerja dan motivasi seorang pegawai agar terciptanya suatu kinerja yang berkualitas sesuai dengan tujuan perusahaan.

### **Promosi**

Hasibuan (2002 : 108) Promosi jabatan berarti perpindahan yang memperbesar wewenang dan tanggung jawab ke jabatan yang lebih tinggi di dalam suatu organisasi yang diikuti dengan kewajiban, hak, status, dan penghasilan yang lebih besar. Pada dasarnya promosi pegawai diarahkan kepada peningkatan dari ketetapan perusahaan dalam mencapai sasaran melalui pelaksanaan promosi jabatan dimana peran pegawai tersebut memperoleh kepuasan kerja sehingga memungkinkan seorang pegawai untuk memberikan hasil kerja yang terbaik kepada perusahaan sehingga dapat ditetapkan tujuan promosi sebagaimana yang dikemukakan Hasibuan (2002 : 113), yaitu: untuk memberikan pengakuan, jabatan, dan imbalan jasa yang semakin besar kepada karyawan yang berprestasi kerja lebih tinggi, dapat menimbulkan kepuasan dan kebanggaan pribadi, status sosial yang semakin tinggi, dan penghasilan yang semakin besar, dan untuk

memotivasi agar karyawan lebih semangat bekerja, berdisiplin tinggi, dan memperbesar produktivitas kerja.

Menurut beberapa para ahli dalam penelitian Alfandi dan Alkawsawneh (2014), Promosi merupakan fitur penting dari gaya hidup karyawan dan kedudukan posisi jabatan, yang mempengaruhi tingkat pengalaman pekerjaan lain dan dapat memiliki dampak yang jelas pada aspek pekerjaan lain seperti pemberian pekerjaan dan tanggung jawab. Dalam hal ini, perusahaan dapat menerapkan promosi sebagai faktor kompensasi bagi karyawan berkinerja tinggi, mengembangkan dorongan bagi mereka untuk melakukan upaya mereka unggul. Selain itu, promosi dapat mempengaruhi instrumen mengarahkan upaya yang lebih baik, jika karyawan menempatkan nilai penting di dalamnya. Jika tidak, perusahaan akan fokus pada kenaikan gaji untuk membarikan reward untuk upaya meningkatkan produktivitas

### **Reward atau Penghargaan**

Penghargaan merupakan insentif yang mengaitkan bayaran atas dasar untuk meningkatkan produktivitas para karyawan guna mencapai keunggulan yang kompetitif (Simamora, 2004 : 514). Pemberian Reward sangat penting sebagai insentif dan motivator bisa dipenuhi untuk mewujudkan kinerja organisasi. Pada saat ini, telah diberlakukan oleh organisasi yang berbeda di kedua sektor publik dan swasta. Dalam kenyataannya sebagai contoh melakukan pemberian reward lebih merupakan hal yang sangat penting untuk meningkatkan harga diri dan membangun hubungan yang baik antara manajer dan karyawan Bowen dalam Alfandi dan Alkawsawneh (2014)

### **Insentif Moral**

Insentif moral yang mendorong individu dan memenuhi kebutuhan sosial dan psikologis lainnya, yang akibatnya menimbulkan rasa pengabdian terhadap pekerjaan dan memotivasi kerjasama antara rekan-rekan kerja. Maksudnya, insentif moral sama pentingnya mengenai peran karyawan dalam meningkatkan hubungan manusia meningkatkan produktivitas individu dalam organisasi, karena, seperti yang disebutkan sebelumnya, beberapa insentif beton mungkin tidak bekerja kecuali mereka disertai dengan orang yang bersikap baik (Abu Shaikhah, 2000).

Dapat disebutkan bahwa insentif moral dalam lingkungan kerja yang memenuhi kebutuhan individu karyawan adalah salah satu cara untuk menarik individu ke dalam pekerjaan, karena insentif tersebut memenuhi kebutuhan spesifik untuk individu. Oleh karena itu, pemerintah tidak harus hanya memberikan insentif uang tunai, yang memenuhi hanya satu kebutuhan individu dan kebutuhan sosial, kebutuhan psikologis dan yang lainnya diabaikan. Jadi semua itu adalah insentif moral yang mendorong individu dan memenuhi kebutuhan sosial dan psikologis dan lainnya, yang akibatnya menimbulkan rasa pengabdian terhadap pekerjaan dan memotivasi kerjasama antara rekan-rekan kerja, Alfandi dan Alkawsawneh (2014). Insentif Moral yang meliputi:

1. Mendelegasikan bagian dari kekuasaan atasan untuk bawahannya adalah insentif besar bagi mereka yang menghargai kemampuan karyawan dan menciptakan suasana kepercayaan didalam kinerja mereka. Mendelegasikan beberapa kekuatan untuk membantu meringankan beban dan memberikan flexibility, tetapi harus memiliki kontrol hukum dan fisik untuk mencapai keberhasilan yang diinginkan
2. Mengetahui hasil dari upaya individu, memberikan individu rasa bangga dan keunggulan dalam bekerja dan menganggap insentif merupakan hal penting bagi karyawan untuk meningkatkan kinerja ketika ia merasa puas dan dihargai dalam posisinya.

## **Efisiensi dari Sistem Insentif**

Insentif dianggap salah satu faktor paling penting yang mendorong pekerja untuk memberikan upaya besar untuk bekerja dan bekerja lebih efisien. Hal ini karena insentif dan sistem penghargaan pekerja yang baik berpengaruh langsung terhadap kemampuan dalam efisiensi pekerjaan lebih dari mereka dalam upaya untuk mencapai tujuan lembaga (Gana and Bababe, 2011).

## **Kinerja Karyawan**

Secara umum, konsep kinerja berarti bahwa lembaga-lembaga berusaha untuk mencapai tujuan melalui karyawan mereka. Ini menghubungkan kegiatan dan tujuan melalui tugas karyawan dalam lembaga. Dengan kata lain, individu tanggung jawab terhadap kegiatan dan tugas pekerjaan yang mereka dapat, yang harus dilakukan dengan cara yang benar dengan mempertimbangkan karyawan yang memenuhi syarat 'kemampuan untuk melakukan pekerjaan. Kinerja karyawan dapat didefinisikan sebagai upaya karyawan melakukan kegiatan dan tugas pekerjaan (Al-Rabayah, 2003). Kebanyakan individu menghabiskan bagian besar dari kehidupan mereka mencari kepuasan kerja karena upaya positif pada kehidupan pribadi dan profesional. Hal ini juga menyebabkan peningkatan lembaga dan karyawan produktivitas dan keuntungan. Oleh karena itu, sangat sulit untuk mencapai tingkat tinggi produktivitas jangka panjang kecuali kepuasan kerja yang ada. Namun, banyak penelitian menunjukkan hubungan yang kuat antara motivasi yang diberikan kepada karyawan dan kepuasan mereka. Akibatnya, yang membantu meningkatkan kinerja mereka yang mengekspresikan hasil usaha yang dimulai dari kemampuan mereka dan menyadari tugas mereka.

## **Pengaruh Promosi terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan**

Para ahli dalam penelitian Alfandi dan Alkawsawneh (2014) mengemukakan promosi merupakan fitur penting dari gaya hidup karyawan dan kedudukan posisi jabatan, yang mempengaruhi tingkat pengalaman pekerjaan lain dan dapat memiliki dampak yang jelas pada aspek pekerjaan lain seperti pemberian pekerjaan dan tanggung jawab. Dalam hal ini, perusahaan dapat menerapkan promosi sebagai faktor kompensasi bagi karyawan berkinerja tinggi, mengembangkan dorongan bagi mereka untuk melakukan upaya mereka unggul. Selain itu, promosi dapat mempengaruhi instrumen mengerahkan upaya yang lebih baik, jika karyawan menempatkan nilai penting di dalamnya. Jika tidak, perusahaan akan fokus pada kenaikan gaji untuk membarikan reward untuk upaya meningkatkan produktivitas. Memang, pemberian promosi pada karyawan mungkin sangat bernilai karena mereka membuat peningkatan layanan pekerjaan (elemen yang terlihat yang tidak memiliki manajer tentang informasi yang cukup) atau karena mereka menikmati kinerja yang baik; dan ini adalah hasil dari promosi (Pergamit dan Veum, 1999). Penelitian dari Alfandi dan Alkawsawneh (2014) membuktikan bahwa variabel promosi berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan. Dari beberapa teori serta bukti empiris di atas dan menurut peneliti Alfandi dan Alkawsawneh (2014), maka hipotesis yang dikemukakan adalah:

H<sub>1</sub>: Promosi memiliki pengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan

## **Pengaruh Reward terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan**

Pemberian Reward sangat penting sebagai insentif dan motivator bisa dipenuhi untuk mewujudkan kinerja organisasi. Pada saat ini, telah diberlakukan oleh organisasi yang berbeda di kedua bagian publik dan swasta. Dalam perampinganya, misalnya,

melakukan lebih banyak dengan adanya pemberian hadiah sangat penting untuk meningkatkan harga diri dan membangun kebaikan antara manajer dan karyawan Bowen dalam Alfandi dan Alkawsaneh (2014).

Secara keseluruhan, karyawan mendapat gambaran kejelasan, praktek reward tergantung pada dua faktor: kompleksitas dan komunikasi. Dengan kata lain, kebutuhan untuk sistem reward yang jelas termasuk memiliki komunikasi dari tawaran yang diberikan perusahaan dan konsentrasi pada imbalan serta kekhawatiran tentang mencapai metodologi, target, dan tindakan diterapkan dengan memberikan imbalan. Dalam hal ini, karyawan perlu mengetahui hubungan antara tujuan perusahaan, pasokan mereka, dan cara mereka dihargai dalam hal ini akan menurunkan motivasi dari nilai penghargaan (Gibbons, 1998). Berkaitan dengan pembahasan reward, Ivana, Lovorka, dan Nevenka (2009) membahas manfaat terbuka dan jelas mengenai penghargaan. Di sisi lain, komunikasi aksesibilitas dari imbalan, kriteria untuk mendapatkan kepuasan, dan pengakuan penerima penghargaan harus diakses oleh imbalan (Ivana et al. 2009).

Pengaruh reward terhadap kinerja karyawan terbukti pada penelitian yang dilakukan Alfandi dan Alkawsaneh (2014), dalam penelitian tersebut menunjukkan variabel reward berpengaruh positif dan signifikan pada variabel kinerja karyawan, didukung dari beberapa teori serta bukti empiris di atas dan pengambilan hipotesis dari penelitian Alfandi dan Alkawsaneh (2014), maka hipotesis yang dikemukakan adalah:

H<sub>2</sub>: Reward memiliki pengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan

### **Pengaruh Moral Insentif terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan**

Odeh dan studi Awad mencoba untuk mengidentifikasi kualitas dan peran insentif, diberikan kepada karyawan di rumah sakit Nables di Palestina, dalam meningkatkan kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa mayoritas karyawan setuju bahwa ada yang muncul dari insentif moral dan beton; Namun, hasil penelitian menunjukkan bahwa tidak ada hubungan langsung antara insentif dan kinerja karyawan.

Perlu disebutkan bahwa insentif moral dalam lingkungan kerja yang memenuhi kebutuhan individu adalah alasan untuk menarik individu ke dalam pekerjaan, karena insentif tersebut dapat memenuhi kebutuhan spesifik untuk individu. Oleh karena itu, pemerintah tidak harus berfokus untuk pemberian insentif uang tunai, yang hanya memenuhi satu kebutuhan individu, kebutuhan sosial dan psikologis tidak mengabaikan kebutuhan lainnya. Jadi itu merupakan insentif moral yang mendorong individu dan memenuhi kebutuhan sosial dan psikologis lainnya, yang akibatnya menimbulkan rasa pengabdian terhadap pekerjaan dan memotivasi kerjasama antara rekan-rekan. Singkatnya, insentif moral sama pentingnya dengan yang nyata mengenai peran mereka dalam meningkatkan hubungan manusia meningkatkan produktivitas individu dalam organisasi, karena seperti yang disebutkan sebelumnya, beberapa insentif mungkin tidak bekerja secara baik kecuali mereka mempunyai orang yang bermoral dalam organisasi (Abu Shaikhah 2000)

Al-Nsour (2012) melakukan penelitian yang bertujuan untuk menyelidiki dampak keuangan dan moral insentif pada kinerja organisasi untuk karyawan Universitas Yordania. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi peran universitas Yordania dalam memenuhi kebutuhan masyarakat karyawan, mengetahui pendekatan insentif yang dilaksanakan dan mengetahui tingkat kinerja di universitas-universitas Yordania. Studi ini menemukan bahwa ada tingkatan yang memadai pada insentif yang diberikan kepada karyawan. Insentif keuangan di peringkat 1 sementara insentif moral di peringkat ke-2.

Selain itu, ditemukan bahwa adanya tingkat tinggi kinerja organisasi dalam tingkatan tersebut. Kepuasan pelanggan peringkat 1, proses bisnis internal di peringkat 2 diikuti dengan proses dan pertumbuhan. Ada hubungan antara insentif keuangan & insentif moral dalam kinerja organisasi serta antara insentif keuangan dan insentif moral dalam proses bisnis internal dan kepuasan pelanggan.

Penelitian dari Alfandi dan Alkawsaneh (2014) membuktikan bahwa adanya pengaruh moral insentif pada kinerja karyawan, dan dari beberapa teori serta bukti empiris di atas dan pengambilan hipotesis dari Alfandi dan Alkawsaneh (2014), maka hipotesis yang dikemukakan adalah:

H<sub>3</sub> : insentif moral berpengaruh pada peningkatan kinerja karyawan

### **Pengaruh Efisiensi dari Sistem Insentif terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan**

Insentif dianggap salah satu faktor paling penting yang mendorong pekerja untuk mengajukan upaya besar dan bekerja lebih efisien. Hal ini karena insentif dan sistem penghargaan pekerja mempengaruhi kemampuan langsung dalam efisiensi dalam pekerjaan mereka dalam upaya untuk mencapai tujuan lembaga (Gana and Bababe, 2011).

Klasifikasi sistem insentif berdasarkan tujuan adalah insentif negatif yang merupakan cara yang mempengaruhi perilaku masyarakat dengan mengancam karyawan mengambil beberapa hak istimewa seperti memotong bagian dari gaji mereka jika mereka melanggar salah satu pekerjaan. Dalam cara ini, metode yang digunakan oleh pemerintah untuk mengurangi perilaku negatif dan perilaku yang tidak dapat diterima di kalangan karyawan seperti tidak mengikuti perintah, kurangnya tanggung jawab dan kemalasan dalam bekerja. Metode semacam ini merupakan cara memperingatkan dan sebagai peringatan, mencegah karyawan dari beberapa hak istimewa untuk waktu tertentu, menunda pemberian promosi atau bahkan menurunkan posisi pekerjaan dan transfer ke departemen lain. Metode ini digunakan sesuai dengan tingkat pelanggaran; insentif negatif tersebut disebut insentif jera. Namun, penggunaan insentif negatif kadang-kadang diperlukan untuk meningkatkan efisiensi dalam produksi terutama ketika berhadapan dengan karyawan malas (Palmer, 2012)

Organisasi yang sukses mengatur sistem insentif aktif yang mampu mempengaruhi kinerja karyawan dengan cara yang mendorong mereka ke dalam bekerja lebih keras dan mempertahankan tujuan lembaga. Selain itu, terlihat bahwa memotivasi karyawan dapat membantu mereka untuk mengatasi banyak kendala mereka di tempat kerja (Palmer, 2012). Hasil Penelitian Alfandi dan Alkawsaneh (2014) menambah bukti bahwa adanya pengaruh dari efisiensi dari sistem insentif pada kinerja karyawan, hipotesis dapat diambil dari bukti empiris dan dari penelitian Alfandi dan Alkawsaneh (2014), maka hipotesis yang dikemukakan adalah:

H<sub>4</sub> : pengaruh efisiensi dari sistem insentif dalam bekerja terhadap peningkatan kinerja karyawan

## METODE PENELITIAN

### Uji Validitas

Uji validitas bertujuan untuk mengetahui seberapa tepat suatu item pertanyaan mampu mengukur validitas variabel penelitian. Semakin tinggi validitas suatu alat ukur semakin tinggi pengukuran mengenai sarannya (Sekaran, 2006). Uji validitas akan digunakan *Factor Analysis* dengan bantuan SPSS for windows v18.00, di mana syarat boleh dilakukannya analisis faktor harus memiliki nilai *Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy* (KMO MSA) > 0,50. Item pernyataan dikatakan valid jika memiliki factor loading sempurna (Ghozali, 2005).

### Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah istilah yang dipakai untuk menunjukkan sejauh mana suatu hasil pengukuran relatif konsisten apabila pengukuran diulangi dua kali atau lebih. Reliabilitas suatu pengukuran mencerminkan apakah suatu pengukuran dapat terbebas dari kesalahan (*error*), sehingga memberikan hasil pengukuran yang konsisten pada kondisi yang berbeda dan pada masing-masing butir dalam instrumen (Sekaran, 2006). Mengukur reliabilitas, alat pengukuran yang digunakan adalah teknik analisis *Cronbach Alpha*. Kategori koefisien alpha dari suatu pengujian adalah sebagai berikut (Sekaran, 2006).

- 0.8 - 1.0 = reliabilitas baik
- 0.6 - 0.799 = reliabilitas dapat diterima
- < 0.6 = reliabilitas kurang baik

Menurut Husain (2008:58) rumus dari reliabilitas sebagai berikut :

$$r_{11} = \frac{k}{k-1} \left[ 1 - \frac{\sum \sigma_{\beta}^2}{\sigma^2} \right]$$

Keterangan

$r_{11}$  : Reliabilitas instrumen atau pertanyaan

K : Banyaknya butir pertanyaan

$\sum \sigma_{\beta}^2$  : Varian butir

$\sigma^2$  : Varian total

Dengan *degree of freedom* (df) = (n-2) dan  $\alpha = 0,05$ , maka :

- Jika  $r_{alpha}$  positif dan  $r_{tabel} > r_{alpha}$ , maka kuisioner sebagai alat ukur reliabel
- Jika  $r_{alpha}$  positif dan  $r_{tabel} \leq r_{alpha}$ , maka kuisioner sebagai alat ukur dinyatakan tidak reliabel.

### Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi merupakan pengujian asumsi dalam regresi dimana variabel dependen tidak berkorelasi dengan dirinya sendiri. Maksud korelasi dengan diri sendiri adalah bahwa nilai dari variabel dependen tidak berhubungan dengan nilai variabel itu sendiri, baik nilai variabel sebelumnya atau nilai periode sesudahnya (Santosa dan Ashari, 2005 : 240). Dasar pengambilan keputusannya adalah sebagai berikut:

- Angka D-W di bawah -2 berarti ada autokorelasi positif
- Angka D-W diantara -2 sampai +2 berarti tidak ada autokorelasi
- Angka D-W di atas +2 berarti ada autokorelasi negatif

### Uji Multikolinieritas

Uji ini bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen. Jika variabel independen saling berkorelasi, maka



variabel-variabel ini tidak ortogonal (Ghozali 2007:91). Untuk mendeteksi adanya multikolinieritas, dapat dilihat dari Value Inflation Factor (VIF). Apabila nilai VIF > 10, terjadi multikolinieritas. Sebaliknya, jika VIF < 10, tidak terjadi multikolinieritas (Wijaya, 2009 : 119).

Uji asumsi klasik Multikolinieritas ini digunakan untuk mengukur tingkat asosiasi (keeratan) hubungan/pengaruh antar variabel bebas tersebut melalui besaran koefisien korelasi (r). Multikolinieritas terjadi jika koefisien korelasi antar variabel bebas lebih besar dari 0,60 (pendapat lain: 0,50 dan 0,90). Dikatakan tidak terjadi multikolinieritas jika koefisien korelasi antar variabel bebas lebih kecil atau sama dengan 0,60 ( $r < 0,60$ ). Dengan cara lain untuk menentukan multikolinieritas, yaitu dengan :

- Nilai tolerance adalah besarnya tingkat kesalahan yang dibenarkan secara statistik (a).
- Nilai variance inflation factor (VIF) adalah faktor inflasi penyimpangan baku kuadrat.
- Nilai tolerance (a) dan variance inflation factor (VIF) dapat dicari dengan,

### **Uji normalitas**

Uji normalitas adalah pengujian tentang kenormalan distribusi data. Penggunaan uji normalitas karena pada analisis statistik parametrik, asumsi yang harus dimiliki oleh data adalah bahwa data tersebut harus terdistribusi secara normal. Maksud data terdistribusi secara normal adalah bahwa data akan mengikuti bentuk distribusi normal (Santosa dan Ashari, 2005 : 231). Uji normalitas bisa dilakukan dengan dua cara. Yaitu dengan "Normal P-P Plot" dan "Tabel Kolmogorov Smirnov". Yang paling umum digunakan adalah Normal P-P Plot.

Pada Normal P-P Plot prinsipnya normalitas dapat dideteksi dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal grafik atau dengan melihat histogram dari residualnya. Dasar pengambilan keputusan: Jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas. Jika data menyebar jauh garis diagonal dan/atau tidak mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogram tidak menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas (Ghozali 2007:110-112)

### **Uji Hipotesis**

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk untuk menguji hipotesis pada penelitian ini. Regresi linier berganda adalah Suatu analisis asosiasi yang digunakan secara bersamaan untuk meneliti pengaruh dua atau lebih variabel bebas terhadap satu variabel tergantung dengan skala interval, Umi Narimawati (2008 : 5).

Penelitian ini menggunakan perangkat lunak SPSS v18.00 for Windows. Ada dua tahap pengujian, langkah pertama adalah menentukan skor pada variabel Promosi, Reward, Moral Insentif dan Efisiensi dari Sistem Insentif pada Kinerja Karyawan. Pada tahap kedua adalah menguji pada variabel Promosi, Reward, Moral Insentif dan Efisiensi dari Sistem Insentif terhadap Kinerja Karyawan diantaranya :

### **Uji Koefisien Determinasi R<sup>2</sup>**

Uji determinasi digunakan untuk mengetahui seberapa besar kolerasi variabel independen dan variabel dependen, nilai koefisien determinasi terletak pada 0,0 sampai dengan 1. Semakin besar nilai koefisien determinasi berarti semakin besar kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen. Begitu pula sebaliknya semakin kecil nilai koefisien determinasi berarti semakin kecil kemampuan variabel

independen dalam menjelaskan variabel dependen sangat terbatas (Ghozali, 2006)

### **Uji Statistik F (pengaruh secara keseluruhan)**

Uji statistik F digunakan untuk mengetahui apakah semua variabel independen atau konstanta yang dimasukkan kedalam model memiliki pengaruh bersama-sama terhadap variabel dependen (Ghozali, 2006). Kriteria pengambilan keputusan uji F sebagai berikut :

1. Quick look : bila nilai F lebih besar daripada 4 maka  $H_0$  dapat ditolak pada derajat kepercayaan 5%. Dengan kata lain dapat menerima hipotesis alternatif, yang menyatakan bahwa semua variabel independen secara serentak dan signifikan mempengaruhi variabel dependen
2. Membandingkan nilai F hasil perhitungan dengan nilai F menurut tabel. Bila nilai F hitung lebih besar daripada nilai F tabel, maka  $H_0$  ditolak dan menerima  $H_a$  (Ghozali, 2011 : 98)
3. Uji T (uji signifikan secara parsial)

Pengujian ini dilakukan untuk menguji signifikansi variabel bebas berpengaruh secara parsial terhadap variabel tergantung. Variabel bebas akan memiliki pengaruh yang berarti jika nilai t hitung variabel bebas lebih besar dibandingkan dengan t tabel. (Suliyanto, 2011 : 98). Cara untuk melakukan uji t adalah sebagai berikut:

1. Quick look : bila jumlah degree of freedom (df) adalah 20 atau lebih dan derajat kepercayaan sebesar 5%, maka  $H_0$  yang menyatakan  $b_1 = 0$  dapat ditolak bila nilai t lebih besar dari 2 (dalam nilai absolut). Dengan kata lain kita menerima hipotesis alternatif, yang menyatakan bahwa suatu variabel independen secara individu mempengaruhi variabel dependen.
2. Membandingkan nilai statistik t dengan titik kritis menurut tabel. Apabila nilai statistik t hasil perhitungan lebih tinggi dibandingkan nilai t tabel, kita menerima hipotesis alternatif yang menyatakan bahwa suatu variabel independen secara individu mempengaruhi variabel dependen (Ghozali, 2011:99)

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Uji Validitas**

Validitas menunjukkan sejauh mana instrumen penelitian (item-item pertanyaan) mampu mengidentifikasi variabel penelitian. Uji validitas juga menunjukkan bahwa item-item pertanyaan yang diajukan sudah sesuai dengan sampel yang akan diuji dan para responden juga dapat memahami item pertanyaan tersebut dengan baik

Suatu uji dapat dinyatakan mempunyai validitas tinggi apabila alat tersebut menjalankan fungsi ukurnya atau memberikan hasil yang sesuai dengan tujuan pengukuran tersebut. Dalam penelitian ini, uji validitas dilakukan menggunakan teknik Analisis Faktor dengan bantuan *software* IBM SPSS 18.00 *for windows*. Hasil validitas dalam penelitian ini dapat dilihat pada Tabel berikut : dengan bantuan *software* IBM SPSS 18.00 *for windows*. Hasil validitas dalam penelitian ini diperoleh nilai Kaiser-Meyer-Olkin measure of sampling adequacy pada kotak KMO dan Bartlett's Test sebesar 0.839 nilai tersebut diatas 0.5 sehingga dapat dikatakan kriteria uji validitas yang pertama sudah terpenuhi. Selain itu melihat dari Bartlett's Test menunjukkan nilai 2742.185 dengan nilai signifikansi 0.00 dapat disimpulkan bahwa instrumen ini telah memenuhi syarat valid dan uji analisis faktor dapat dilanjutkan.

Hasil uji validitas juga menunjukkan bahwa item-item pertanyaan yang diajukan sudah sesuai dengan sampel yang akan diuji dan para responden juga dapat memahami

item pertanyaan tersebut dengan baik. Kemudian besarnya faktor loading diatas 0.4. Namun untuk memenuhi seluruh persyaratan uji validitas dilakukan 2 tahap. Berdasarkan hasil dari pengujian validitas tahap II terlihat bahwa seluruh item telah terekstrak secara sempurna dan memiliki nilai factor loading di atas 0,4. Sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh item yang ada adalah valid karena telah memenuhi syarat dari uji validitas. Adapun hasil perbaikan setelah kedua item tersebut tidak diikutsertakan dalam uji validitas selanjutnya dalam tabel Rotated Component Matrix yang telah terekstrak secara sempurna sesuai tabel diatas

### Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sebuah konsistensi jawaban responden pada kuesioner pertanyaan yang diukur dalam kondisi yang berbeda. Uji reliabilitas bertujuan untuk mengetahui sejauh mana hasil tersebut dapat dipercaya atau diandalkan. Uji reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan metode *Cronbach's Alpha* untuk setiap variabel dengan bantuan perangkat lunak IBM SPSS 18.00 for windows.

Tabel 1 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	Keterangan
<i>Promosi</i>	0,872	Reliabilitas baik
Reward	0,827	Reliabilitas baik
Insentif Moral	0,849	Reliabilitas baik
Efisiensi dari sistem Insentif	0,904	Reliabilitas baik
<i>Kinerja Karyawan</i>	0,907	Reliabilitas baik

Sumer: Data primer yang telah diolah, 2016

Berdasarkan pada Tabel IV.13, dapat diketahui bahwa Cronbach's Alpha variabel Promosi menunjukkan nilai 0.872 yang termasuk dalam kategori 0.8 - 1.0 yang menurut teori Sekaran (2006) reliabilitas variabel tersebut dikatakan baik yang berarti variabel Promosi memiliki kemampuan konsistensi sebesar 87,2% apabila dilakukan pengukuran ulang. Cronbach's Alpha variabel Reward menunjukkan nilai 0.827 yang termasuk dalam kategori 0.8 - 1.0 yang menurut teori Sekaran (2006) reliabilitas variabel tersebut dikatakan baik yang berarti variabel Reward memiliki kemampuan konsistensi sebesar 82,7% apabila dilakukan pengukuran ulang

Cronbach's Alpha variabel Insentif Moral menunjukkan nilai 0,849 yang termasuk dalam kategori 0.8 - 1.0 yang menurut teori Sekaran (2006) reliabilitas variabel tersebut dikatakan baik yang berarti variabel Insentif Moral memiliki kemampuan konsistensi sebesar 84,9% apabila dilakukan pengukuran ulang. Cronbach's Alpha variabel Efisiensi dari sistem Insentif menunjukkan nilai 0,904 yang termasuk dalam kategori 0.8 - 1.0 yang menurut teori Sekaran (2006) reliabilitas variabel tersebut dikatakan baik yang berarti variabel Efisiensi dari sistem insentif memiliki kemampuan konsistensi sebesar 90,4% apabila dilakukan pengukuran ulang. Cronbach's Alpha variabel Kinerja Karyawan menunjukkan nilai 0,907 yang termasuk dalam kategori 0.8 - 1.0 yang menurut teori Sekaran (2006) reliabilitas variabel tersebut dikatakan baik yang berarti variabel Kinerja

Karyawan memiliki kemampuan konsistensi sebesar 90,7% apabila dilakukan pengukuran ulang.

Hasil uji instrumen penelitian menunjukkan bahwa instrumen penelitian memenuhi validitas, dengan ketentuan dibawah nilai signifikansi 0.05 sebesar 0.00 dan nilai KMO sebesar 0.839 nilai tersebut diatas 0.5 sehingga dapat dikatakan kriteria uji validitas sudah terpenuhi. Hal tersebut menunjukkan bahwa item pertanyaan pada quesioner dapat mengidentifikasi suatu variabel dalam penelitian. Hasil uji instrumen penelitian menunjukkan bahwa instrumen penelitian memenuhi reliabilitas. Variabel promosi menunjukkan nilai Cronbach's Alpha sebesar 0.872, variabel reward menunjukkan nilai Cronbach's Alpha sebesar 0.827, variabel insentif moral menunjukkan nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,849, variabel efisiensi dari sistem insentif menunjukkan nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,904 dan variabel kinerja karyawan menunjukkan nilai Cronbach's Alpha 0,907. Kelima variabel tersebut memenuhi uji reliabilitas dengan ketentuan 0.8 - 1.0.

### **Multikolinieritas**

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya kolerasi antara variabel independen. Untuk menganalisis derajat multikolinieritas dengan mengevaluasi nilai *Tolerance* dan *Variance Inflation Factor (VIF)*. Regresi yang bebas multikolinieritas ditandai dengan nilai *Tolerance* lebih dari 0.1 dan nilai *VIF* kurang dari 10 (Ghozali, 2003). Nilai *Tolerance* lebih dari 0.1 dan nilai *VIF* dari masing masing variabel kurang dari 10, dari hasil tersebut dapat dimabil kesimpulan dalam model tersebut tidak terdapat masalah multikolinearitas antar variabel independen. Hal ini berarti pada model regresi antar variabel independen tidak memiliki korelasi yang tinggi

### **Autokolerasi**

Uji autokorelasi bertujuan menguji apakah dalam model regresi linear ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pengganggu pada periode t-1 (sebelumnya). Jika terjadi korelasi, maka dinamakan ada problem autokorelasi. Adapun dasar pengambilan keputusan dalam uji *Durbin-Watson* ini, yaitu jika nilai  $du < d < 4 - du$ , maka tidak terdapat autokorelasi positif atau negatif pada model regresi (Ghozali, 2005). Hasil pengujian antara variabel independen yaitu Promosi, Reward, Moral Insentif dan Efisiensi dari sistem insentif terhadap Kinerja karyawan, didapat nilai DW 1,813 lebih besar dari batas atas (dU) 1,758 dan kurang dari (4-dU)  $4 - 1,758 = 2,242$ . Sehingga hasil tersebut dinyatakan bahwa  $1,758 < 1,813 < 2,242$ ; dari hasil tersebut maka dapat diketahui bahwa regresi tidak terdapat penyimpangan autokorelasi.

### **Normalitas**

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variable pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Penelitian ini untuk menguji normalitas residual menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov (K-S). Berdasarkan hasil uji besarnya *Kolmogorov-Smirnov Z* adalah 0.630 dan signifikan pada 0.822. Hal ini bahwa data residual model regresi terdistribusi normal. Berikut adalah hasil regresi dan pembahasannya dapat diketahui bahwa normal P-Plot berada pada garis linier yang artinya uji normalitas tersebut memiliki tidak mempunyai masalah pada pengujian dan berdistribusi secara normal. Berdasarkan uji asumsi klasik diantara variabel penelitian memenuhi persyaratan tidak terjadi asumsi klasik yang berupa multikolinieritas, autokolerasi, dan normalitas. Uji multikolinieritas menunjukkan hasil yang dapat dimabil kesimpulan tidak terdapat masalah multikolinearitas antar variabel independen. Hal ini berarti pada model regresi antar variabel independen tidak memiliki korelasi yang tinggi.

Uji autokorelasi menunjukkan hasil nilai DW 1,813 lebih besar dari batas atas (dU) 1,758 dan kurang dari (4-dU)  $4 - 1,758 = 2,242$ . Sehingga hasil tersebut dinyatakan bahwa  $1,758 < 1,813 < 2,242$ ; dari hasil tersebut maka dapat diketahui bahwa regresi tidak terdapat penyimpangan autokorelasi. Uji normalitas menunjukkan hasil besarnya *Kolmogorov-Smirnov Z* adalah 0.630 dan signifikan pada 0.822. Hal ini dengan ketentuan nilai signifikan diatas 0,05 terdistribusi normal dan ditunjukkan pada gambar 4.1 dapat diketahui bahwa normal P-Plot berada pada garis linier yang artinya uji normalitas tersebut memiliki tidak mempunyai masalah pada pengujian dan berdistribusi secara normal

### Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Pengujian ini dipergunakan untuk mengetahui tingkat pengaruh variabel independen (promosi, reward, insentif moral, dan efisiensi dari sistem insentif) secara bersama-sama terhadap kenaikan atau turunnya variabel dependen (kinerja karyawan). Berdasarkan hasil dari pengolahan data dengan menggunakan program SPSS versi 18.0, maka diperoleh hasil besarnya R Square untuk besarnya pengaruh keempat variabel secara bersama-sama pada kinerja karyawan adalah 0,317, hal itu berarti bahwa 31,7% Kinerja karyawan dipengaruhi oleh promosi, reward, insentif moral, dan efisiensi dari sistem insentif. Sedangkan sisanya yaitu  $1 - 0,317 = 0,683$  atau 68,3% menunjukkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam persamaan regresi yang diuji dalam penelitian ini.

Uji F (uji pengaruh secara simultan)

Uji statistik F digunakan untuk mengetahui apakah semua variabel independen atau bebas yang dimasukkan kedalam model regresi memiliki pengaruh bersama-sama terhadap variabel dependen (Ghozali 2006). Dapat diketahui dari tabel ANOVA diatas dapat diketahui nilai F sebesar 14.187 dan nilai F tabel sebesar 2,45, itu artinya F hitung lebih besar dari F tabel ( $14,187 > 2,45$ ) dengan tingkat signifikansi dibawah 0,05 yaitu 0,000. Berdasarkan cara pengambilan keputusan uji simultan dalam analisis regresi dapat disimpulkan bahwa variabel promosi, reward, insentif moral dan efisiensi dari sistem insentif jika diuji secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan.

### Uji t (uji signifikansi secara parsial)

Pengujian ini dilakukan untuk menguji signifikansi secara parsial variabel independen (promosi, reward, insentif moral, dan efisiensi sistem insentif) pengaruhnya terhadap variabel dependen (kinerja karyawan), adapun hasil perhitungan dapat dilihat dalam tabel IV.19. Hipotesis 1 menguji tentang pengaruh positif promosi terhadap kinerja karyawan. Tabel IV.19 menunjukkan bahwa promosi memiliki nilai signifikansi 0.037, berada dibawah nilai kriteria signifikansi 0,05. Koefisien regresi variabel promosi ( $\beta_1 = 0,175$ ) yang bernilai positif menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif antara variabel promosi dengan kinerja karyawan jadi jika variabel promosi meningkat maka kinerja karyawan juga akan meningkat. Sehingga hipotesis 1 terbukti yaitu: "Promosi memiliki pengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan."

Hipotesis 2 menguji tentang pengaruh positif reward terhadap kinerja karyawan. Tabel IV.19 menunjukkan bahwa reward memiliki nilai signifikansi 0.002, berada dibawah nilai kriteria signifikansi 0,05. Koefisien regresi variabel reward ( $\beta_1 = 0,218$ ) yang bernilai positif menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif antara variabel reward dengan kinerja karyawan jadi jika variabel reward meningkat maka kinerja karyawan juga akan meningkat. Sehingga hipotesis 2 terbukti yaitu: "Reward memiliki

pengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan.”

Hipotesis 3 menguji tentang pengaruh positif insentif moral terhadap kinerja karyawan. Tabel IV.19 menunjukkan bahwa insentif moral memiliki nilai signifikansi 0.028, berada dibawah nilai kriteria signifikansi 0,05. Koefisien regresi variabel insentif moral ( $\beta_1 = 0,168$ ) yang bernilai positif menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif antara variabel insentif moral dengan kinerja karyawan jadi jika variabel insentif moral meningkat maka kinerja karyawan juga akan meningkat. Sehingga hipotesis 3 terbukti yaitu: “insentif moral berpengaruh pada peningkatan kinerja karyawan.”

Hipotesis 4 menguji tentang pengaruh positif efisiensi dari sistem insentif terhadap kinerja karyawan. Tabel IV.19 menunjukkan bahwa efisiensi dari sistem insentif memiliki nilai signifikansi 0.037, berada dibawah nilai kriteria signifikansi 0,05. Koefisien regresi variabel efisiensi dari sistem insentif ( $\beta_1 = 0,161$ ) yang bernilai positif menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif antara variabel efisiensi dari sistem insentif dengan kinerja karyawan jadi jika variabel efisiensi dari sistem insentif meningkat maka kinerja karyawan juga akan meningkat. Sehingga hipotesis 4 terbukti yaitu: “pengaruh efisiensi dari sistem insentif dalam bekerja terhadap peningkatan kinerja karyawan.”

Berdasarkan analisis uji signifikansi secara parsial menunjukan hasil bahwa semua hipotesis terbukti adalah sebagai berikut: hipotesis 1 menunjukan bahwa terdapat pengaruh yang positif antara variabel promosi dengan kinerja karyawan jadi jika variabel promosi meningkat maka kinerja karyawan juga akan meningkat, hipotesis 2 menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif antara variabel reward dengan kinerja karyawan jadi jika variabel reward meningkat maka kinerja karyawan juga akan meningkat, hipotesis 3 menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif antara variabel insentif moral dengan kinerja karyawan jadi jika variabel insentif moral meningkat maka kinerja karyawan juga akan meningkat, dan hipotesis 4 menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif antara variabel efisiensi dari sistem insentif dengan kinerja karyawan jadi jika variabel efisiensi dari sistem insentif meningkat maka kinerja karyawan juga akan meningkat

### **Pembahasan Hasil Analisis**

Uji instrumen penelitian menunjukkan bahwa dalam instrumen penelitian memenuhi syarat pengujian validitas dan reliabilitas. Pada uji validitas menunjukan nilai signifikansi sebesar 0,00 dibawah 0,05 dan nilai KMO sebesar 0.839 diatas 0.5, sehingga dalam uji validitas dapat diketahui semua item pertanyaan dapat mengidentifikasi variabel dalam penelitian. Uji reliabilitas pada penelitian ini menunjukan nilai diatas 0,08 sehingga dapat dikatakan bahwa dalam uji instrumen dalam penelitian ini berreliabilitas baik

Uji asumsi klasik pada penelitian ini menunjukan bahwa variabel penelitian memenuhi persyaratan tidak terjadi asumsi klasik yang berupa uji multikolinieritas, uji autokolerasi, dan uji normalitas berdistribusi secara normal. Uji multikolinieritas menunjukan hasil yang dapat diambil kesimpulan tidak terdapat masalah multikolinearitas antar variabel independen. Uji autokorelasi menunjukan bahwa dalam model regresi tidak terdapat penyimpangan autokorelasi. Uji normalitas menunjukan hasil besarnya *Kolmogorov-Smirnov Z* diatas 0,05 dan pada gambar 4.1 dapat diketahui bahwa normal P-Plot berada pada garis linier yang artinya uji normalitas tersebut memiliki tidak mempunyai masalah pada pengujian dan berdistribusi secara normal

Uji hipotesis pada penelitian ini menunjukan bahwa keempat hipotesis diterima dengan hasil sebagai berikut: uji koefisien determinasi menunjukan bahwa besarnya pengaruh keempat variabel secara bersama-sama pada kinerja karyawan sebesar 31,7%.

Uji F menunjukkan hasil signifikansi dibawah 0,05 analisis regresi dapat disimpulkan bahwa variabel promosi, reward, insentif moral dan efisiensi dari sistem insentif jika diuji secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan. Uji t menunjukkan hasil dari masing-masing keempat variabel penelitian mempunyai nilai signifikansi dibawah 0,05, hal tersebut dapat membuktikan bahwa keempat variabel dalam penelitian ini diterima

Berdasarkan hasil pengujian instrumen penelitian yang sudah dilakukan, menunjukkan jika promosi jabatan diterapkan secara baik kepada karyawan dapat meningkatkan kinerja karyawan didalam perusahaan. Variabel promosi memiliki item pertanyaan yang memiliki jawaban tertinggi dari responden. Isi dari item pertanyaan tersebut dapat menunjukkan pengaruh promosi jabatan dapat mempengaruhi kinerja karyawan, item pertanyaan tersebut adalah sebagai berikut: pemberian promosi yang sesuai dengan yang dikehendaki karyawan dan dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Pengaruh reward terhadap kinerja juga sangat penting karena dengan adanya reward karyawan akan merasa lebih dihargai atas apa yang sudah di kerjakan untuk perusahaan dan pemberian bonus yang sesuai dengan kinerja karyawan. Hal ini dapat ditunjukkan pada item pertanyaan yang mempunyai jawaban rata-rata tertinggi yang berisi mengenai karyawan mempercayai akan pemberian bonus sesuai dengan keseriusan dalam bekerja dan karyawan mempercayai para manajer dapat memberikan imbalan kepada karyawan yang efektif. Insentif moral yang dikonsikan secara baik dalam perusahaan mampu mendorong individu untuk memenuhi kebutuhan sosial serta psikologis lainnya. Insentif moral juga mampu menimbulkan rasa pengabdian terhadap pekerjaan dan memotivasi kerjasama antara rekan-rekan kerja. Item pertanyaan dengan jawaban tertinggi pada item pertanyaan variabel insentif moral dapat menunjukkan pengaruh insentif moral terhadap kinerja karyawan, item pertanyaan yang memiliki jawaban rata-rata tertinggi tersebut berisi tentang. Variabel keempat tentang penerapan efisiensi dari sistem insentif yang baik mampu berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan serta dengan adanya sistem pemberia insentif yang baik perusahaan mampu mengefisienkani pekerjaan karyawan untuk meningkatkan kinerja karyawan dan karyawan mendapatkan keuntungan atas insentif yang diterima sesuai dengan kinerjanya. Hal tersebut dapat ditunjukkan pada tanggapan responden yang memiliki nilai rata-rata tertinggi berisi tentang karyawan mendapatkan keuntungan sebagai bagian dari insentif yang diberikan oleh perusahaan

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang sudah diuraikan pada bab IV dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Promosi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. hal ini menunjukkan semakin tinggi Promosi maka semakin tinggi juga kinerja karyawan pada perusahaan. Perusahaan yang sudah menerapkan promosi pada karyawan secara baik dan tepat dapat menaikkan kinerja karyawan pada perusahaan. Promosi juga dapat berperan untuk menambah pengalaman para karyawan dalam pekerjaan yang lebih baik dan lebih tinggi pada perusahaan, dengan adanya promosi yang baik dan tepat perusahaan mempunyai karyawan yang berpengalaman baik dibidangnya masing-masing.
2. Reward dapat mempengaruhi Kinerja Karyawan. Hal ini menunjukkan semakin

tinggi Reward maka semakin tinggi juga kinerja karyawan pada perusahaan. Jika penerapan reward diperusahaan diterapkan secara adil sesuai dengan tingkat pekerjaan para karyawan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Reward yang diberikan kepada karyawan yang mempunyai pekerjaan lebih, bertujuan untuk dapat memberikan apresiasi terhadap pekerjaan karyawan tersebut. Dengan adanya reward karyawan merasa dihargai oleh perusahaan atas kinerjanya terhadap karyawan dan kinerja karyawan dapat meningkat ketika didalam perusahaan pekerjaan yang lebih mendapatkan reward yang sesuai

3. Insentif Moral berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini menunjukkan semakin tinggi Insentif Moral maka semakin tinggi juga Kinerja Karyawan. Insentif Moral merupakan pengaruh yang timbul dari luar diri karyawan yang mampu meningkatkan kinerja karyawan secara moral. Perusahaan harus dapat menjaga dengan baik insentif moral yang berada dalam lingkungan kerja suatu perusahaan. Dengan hal tersebut karyawan yang dapat merasa nyaman saat mereka berkarja karena pengaruh dari luar dapat mendorong karyawan bekerja secara baik.
4. Efisiensi dari Sistem Insentif berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini menunjukkan semakin tinggi Efisiensi dari Sistem Insentif maka semakin tinggi juga Kinerja Karyawan. Jika Perusahaan dapat menerapkan sistem efisiensi insentif yang baik agar karyawan mendapatkan hak insentif mereka secara adil dan merata. Penerapan efisiensi dari sistem insentif yang baik dapat memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan yang bekerja sesuai porsi atau tingkat pekerjaan mereka. Karyawan merasa diperlakukan secara adil jika mereka diberikan insentif sesuai dengan apa yang dikerjakan oleh karyawan dalam perusahaan.

## **Implikasi**

Berdasarkan uraian kesimpulan perlu adanya implikasi terhadap perusahaan PT. Djitoe Indonesia Tobacco, adalah sebagai berikut:

1. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Promosi jabatan mampu meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini menunjukan bahwa tingginya Promosi dapat meningkatkan Kinerja Karyawan pada PT. Djitoe Indonesia Tobacco , sehingga manajemen perusahaan perlu menerapkan promosi yang tepat kepada karyawan yang baik untuk di promosikan.
2. Reward mempengaruhi Kinerja Karyawan secara positif. Hal ini menunjukkan didalam PT. Djitoe Indonesia Tobacco pemberian reward dapat meningkatkan kinerja karyawan. Perusahaan sebaiknya perlu menerapkan pemberian reward sesuai dengan kinerja karyawannya agar karyawan mendapatkan imbalan atas pekerjaannya secara adil
3. Insentif Moral mempengaruhi Kinerja Karyawan. Hal ini menunjukkan dalam PT. Djitoe Indonesia Tobacco, Insentif Moral juga dapat sebagai faktor yang mempengaruhi peningkatan Kinerja Karyawan. Perusahaan perlu menjaga insentif moral yang baik agar karyawan merasa nyaman saat bekerja dalam perusahaan
4. Efisiensi dari Sistem Insentif mempengaruhi Kinerja Karyawan. Hal ini menunjukkan pada PT. Djitoe Indonesia Tobacco penerapan Efisiensi dari Sistem insentif mempengaruhi Kinerja Karyawan. Perusahaan perlu mengawasi dan menerapkan sistem insentif yang baik untuk diberikan kepada karyawan secara adil dan merata

## **Saran**

Berdasarkan kesimpulan dan implikasi penelitian, saran yang dapat diajukan penulis adalah sebagai berikut:



1. Pihak manajemen PT. Djitoe Indonesia Tobacco perlu memperhatikan adanya faktor yang dapat mempengaruhi tingkat kinerja karyawan yang berupa promosi, reward, insentif moral, dan efisiensi dari sistem insentif. Perusahaan sebaiknya dapat menjaga sistem insentif yang sudah baik agar tidak terjadinya masalah pada sistem insentif dalam perusahaan. Penerapan dari promosi dan reward harus juga diperhatikan agar pada saat diterapkannya promosi dan reward dapat sesuai tepat dan baik.
2. Berdasarkan jawaban karyawan pada kuesioner yang didistribusikan mempunyai beberapa jawaban dengan nilai diantara kurang setuju dan setuju, hal ini masih dianggap kurang memadai bagi karyawan. Hal tersebut dapat dijadikan saran peneliti untuk perusahaan yaitu sebagai berikut: Perusahaan perlu memperbaiki sistem pemberian reward dan promosi yang baik secara baik dan merata. Perusahaan perlu memberikan sertifikat penghargaan dan kehormatan bagi karyawan yang berprestasi dalam bekerja. Asuransi kesehatan untuk para karyawan perlu di tingkatkan guna memberikan rasa aman saat bekerja
3. Perusahaan sebaiknya juga dapat menjaga hubungan antara karyawan dan atasan yang baik agar dapat mengerti tentang keluhan dan keinginan dari karyawan. Lingkungan kerja harus dijaga dengan baik agar karyawan yang bekerja pada perusahaan dapat merasa nyaman saat bekerja karena di dorong dari faktor luar diri karyawan.

### **Keterbatasan Penelitian**

1. Jenis penelitian ini merupakan studi kasus pada PT. Djitoe Indonesia Tobacco sehingga hasil penelitian ini terbatas penerapannya pada perusahaan tersebut.
2. Penelitian ini hanya mendasarkan pada presepsi partisipan dengan pertanyaan tertutup (menerapkan skala likert), belum mampu mengambil data dengan pertanyaan terbuka.

### **Rekomendasi**

Berdasarkan keterbatasan yang disebutkan diatas, rekomendasi yang dapat penulis berikan sebagai berikut:

1. Diharapkan pada penelitian selanjutnya penambahan variabel moderasi dan mediasi dapat dilakukan dan dengan adanya penambahan variabel tersebut dapat memperkuat hasil penelitian
2. Sebaiknya penambahan referensi mengenai variabel baru dalam penelitian ini dapat di dapatkan dengan mencari pengembangan teori yang sudah ada baik dalam artikel maupun dari buku dan sumber lainnya

### **DAFTAR PUSTAKA**

- Al-Nsour, M. 2012. Relationship between Incentives and Organizational Performance for Employees in the Jordanian Universities. *International Journal of Business and Management* . vol.7
- Al-Rabayah, A. 2003. Human Resource Management, Amman. Dar Al-Safaa.
- Alfandi, M. A. dan M. S. Alkawsaneh. 2014. The Role of the Incentives and Reward System in Enhancing Employee's Performance "A Case of Jordanian Travel and Tourism Institutions". *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*. vol.4. no.4
- Awad, B dan M. Odeh. 2011. The Impact of incentives on Nables Hospital Employees. *Business Administration Nables*, Alnajah National University.

- Bernardin dan Russel. 2000. *Pinter Manajer, Aneka Pandangan Kontemporer*. Alih Bahasa Agus Maulana. Jakarta: Binarupa Aksara.
- Budi Purbayu Santosa dan Ashari. 2005. *Analisis Statistik dengan Microsoft Excel & SPSS*. Yogyakarta: Andi Offset
- Gana, A. B. and F. B. Bababe. 2011. The Effects of Motivation on Workers Performance (a case study of Maiduguri Flour Mill Ltd. Borno State, Nigeria). *Continental J. Social Sciences*. Vol. 4 4(2) : pp.8-11.
- Gomes, Faustino Cardoso. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Andi Offset.
- Ghozali dan Casstellan. 2002. *Statistik Non Parametrik ïTori dan Aplikasi dengan Progam SPSSï*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam. 2007. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang: BPUniversitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM. SPSS 19 (edisi kelima)* Semarang: Universitas Diponegoro.
- Handoko, T. Hani. 2001. *Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia (Edisi 2)*, Yogyakarta : Badan Penerbit Fakultas Ekonomi
- Hariandja, Marihot Tua Efendy. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Grasindo.
- Hasibuan, Malayu. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Pengertian Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Jakarta: PT. Toko Gunung Agung.
- Hasibuan, M.S.P. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi*. Jakarta : PT Bumi Aksara.
- Henry Simamora. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Ke-3*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Husain. 2008. *Metode Riset Bisnis*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama
- Indriantoro, dan Supomo. 2002. *Metodologi Penelitian Bisnis untuk Akuntansi dan Manajemen*. Edisi Pertama. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta..
- Mangkunegara, Prabu. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Cetakan ke-2. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya Offset.
- Palmer, W. 2012. *Incentive and Disincentive: Will They Affect Performance*.
- Panggabean, S., Mutiara. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bogor: Ghalia Indonesia
- Pergamit, M. R., & Veum, J. R. 1999. What is a Promotion? *Industrial and Labor Relations Review*, 581-601.
- Rivai, Veithzal. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persana.
- Siagian, Sondang P. 2002. *Kiat Meningkatkan Prestasi Kerja*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Sudjana. 2002. *Metode Statistik*. Bandung: PT. Tarsito.
- Sugiyono. 2001. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung : Alfabeta
- Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Kuantitatif dan R&D*. Bandung : Alfabeta
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif & RND*. Bandung : Alfabeta.
- Suliyanto. 2011. *Ekonometrika Terapan: Teori dan Aplikasi dengan SPSS*. Yogyakarta: Andi
- Uma Sekaran. 2006. *Metodologi Penelitian untuk Bisnis. Edisi 4. Buku 1*. Jakarta: Salemba Empat.
- Uma Sekaran. 2006. *Metodologi Penelitian untuk Bisnis. Edisi 4. Buku 2*. Jakarta:

SalembaEmpat.

Umi Narimawati. 2008. *Metodologi Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif, Teori dan Aplikasi*. Bandung: Agung Media

Wijaya, Tony. 2009. *Analisis Data Penelitian Menggunakan SPSS* Yogyakarta: Penerbit Universitas Atmajaya.