

**PENGARUH PEMBERIAN INSENTIF TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN MUSLIM PADA PT. JAYA BETON PERSADA BENGKULU**



**SKRIPSI**

Diajukan Sebagai salah satu syarat untuk memperoleh  
Gelar Sarjana Ekonomi Islam (S.E.I)

Oleh :

**FITRIANI**  
**NIM. 212 313 9416**

**PROGRAM STUDI EKONOMI ISLAM  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI IAIN BENGKULU  
BENGKULU, 2016 M/ 1437**

**PERSETUJUAN PEMBIMBING**

Skripsi yang ditulis oleh **Fitriani, NIM 212 313 9416** dengan judul **“Pengaruh Pemberian Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Muslim pada PT. Jaya Beton Persada Bengkulu”, Program Studi Ekonomi Islam** telah diperiksa dan diperbaiki sesuai dengan saran pembimbing I dan Pembimbing II. Oleh karena itu, skripsi ini disetujui diujikan dalam munaqasyah/skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Bengkulu.

Bengkulu, 4 Agustus 2016 M  
4 Agustus 1437 H

Pembimbing I

  
**Dr. Toha Andiko, M.Ag**  
NIP.1975082700031001

Pembimbing II

  
**Yosy Arisandy, MM**  
NIP.198508012014032001





**KEMENTERIAN AGAMA RI**  
**INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) BENGKULU**  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM**

**Alamat: Jln. Raden Fatah Pagar Dewa Telp. (0736) 51276, 51171 Fax: (0736) 51171 Bengkulu**

**PENGESAHAN**

Skripsi oleh: **FITRIANI NIM: 2123139416** yang berjudul **“Pengaruh Pemberian Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Muslim Pada PT. Jaya Beton Persada Bengkulu”**. Program Studi Ekonomi Islam Jurusan Syariah, telah diuji dan dipertahankan di depan Tim Sidang *Munqasyah* Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Bengkulu pada:

Hari : Kamis

Tanggal : 18 Agustus 2016 M/ 14 Zulqaidah 1437 H

Dan dinyatakan LULUS, dapat diterima dan disahkan sebagai syarat guna

memperoleh gelar Sarjana Ekonomi (S.E) dalam Ilmu Ekonomi Islam.

Bengkulu, 18 Agustus 2016 M

14 Zulqaidah 1437 H

Dekan,

**Dr. Asnani, M.A**

NIP. 197304121998032003

**Tim Sidang Munqasyah**

**Ketua**

**Dr. Toha Andiko, M.Ag**

NIP. 1975082700031001

**Penguji I**

**Drs. H. Supardi, M.Ag**

NIP. 196504181993031007

**Sekretaris**

**Yosy Arisandy, MM**

NIP. 198508012014032001

**Penguji II**

**Andang Sunarto, Ph.D**

NIP. 197611242006041002

# *MOTTO*

Optimis, karena hidup terus mengalir dan kehidupan terus berputar

Sesekali liat ke belakang untuk melanjutkan perjalanan yang tiada berujung

## **PERSEMBAHAN**

*Ucapan syukur dari hati saya yang terdalem kepada ALLAH SWT atas segala karunia yang telah diberikan kepada saya sehingga saya dapat berdiri tegar Sholawat beriring salam tak lupa saya lantunkan untuk baginda Rasul Muhammad SAW.*

*Karya ini kupersembahkan untuk mereka yang kusayangi yang telah membuat hidupku lebih berwarna :*

- 1. Kedua orang tua saya yang sangat saya cintai yang sudah tenang disisi\_Nya Bapak Alm. Samsul Hilal dan Ibu almh. Imlah. Berjuta rasa terima kasih saya sampaikan untuk kedua orang tua saya. Semasa hidup mereka seribu tetes keringat yang keluar dari kedua orang tua saya seribu semangat untuk saya menyelesaikan pendidikan ini.*
- 2. Terimakasih untuk kakakku sapriadi, Zuzandi, Alm. Andriadi ayukku Sandra eliza dan adikku Dinda Aqila terima kasih untuk semangat dan dorongannya sehingga aku bisa menyelesaikan pendidikan ini.*
- 3. Dosen pembimbing saya, bapak Dr. Toha Andiko, M.Ag dan Ibu Yosy Arisandy, MM yang telah bersedia meluangkan waktunya untuk membimbing saya selama penyusunan skripsi ini.*
- 4. Almamater tercinta, aku bangga memilikimu !*

## SURAT PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan:

1. Skripsi dengan judul “Pengaruh Pemberian Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Muslim pada PT. Jaya Beton Persada Bengkulu” Adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik, baik di IAIN Bengkulu maupun di perguruan tinggi lainnya.
2. Karya tulis ini murni gagasan, pemikiran dan rumusan saya sendiri tanpa bantuan yang tidak sah dari orang lain kecuali arahan dari tim pembimbing.
3. Didalam skripsi ini tidak terdapat hasil karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali kutipan secara tertulis dengan jelas dan dicantumkan sebagai acuan di dalam naskah saya dengan disebutkan nama pengarangnya dan dicantumkan pada daftar pustaka.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya, dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran pernyataan ini, saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar sarjana, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma dan ketentuan yang berlaku.

Bengkulu, 4 Agustus 2016

Mahasiswa yang menyatakan



**Fitriani**  
**NIM.212 313 9416**

## ABSTRAK

Pengaruh Pemberian Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Muslim pada PT. Jaya Beton Persada Bengkulu. Oleh Fitriani NIM 212 313 0416. Ada dua persoalan yang dikaji dalam skripsi ini yaitu, (1) Bagaimana bentuk atau kegiatan pemberian insentif pada PT. Jaya Beton Persada Bengkulu? (2) Bagaimana pengaruh pemberian insentif terhadap kinerja karyawan muslim pada PT. Jaya Beton Persada? Adapun tujuan dari penelitian ini adalah (1) untuk mengetahui bentuk atau kegiatan pemberian insentif pada PT. Jaya Beton Persada Bengkulu (2) untuk mengetahui pengaruh pemberian insentif terhadap kinerja karyawan muslim pada PT. Jaya Beton Persada. Untuk mengungkapkan persoalan tersebut secara mendalam dan menyeluruh, peneliti menggunakan metode deskriptif kuantitatif. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa Pemberian Insentif (X) memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan (Y), pada PT Jaya Beton Persada Bengkulu. Sedangkan untuk koefisien korelasi  $R = 0.133$  (13,33%) sisanya dipengaruhi oleh variabel-variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini. Hasil uji hipotesis dengan t-tes diketahui pemberian Insentif (X) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Jaya Beton Persada Bengkulu dengan hasil  $t_{sig} < t_{\alpha}$  ( $0.045 < 0.050$ ). Berdasarkan uji determinasi parsial Pemberian Insentif (X) dalam mempengaruhi kinerja karyawan (Y) pada PT Jaya Beton Persada Bengkulu.

*Kata Kunci : Pemberian Insentif, Kinerja Karyawan*

## **KATA PENGANTAR**

Segala puji dan syukur kepada Allah SWT atas segala nikmat dan karunianya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Strategi Pemasaran Untuk Meningkatkan Penjualan Pada PT. Jaya Beton Persada Desa Kandang Kota Bengkulu”.

Shalawat dan salam untuk nabi besar Muhammad SAW, yang telah berjuang untuk menyampaikan ajaran agama islam mendapatkan petunjuk kejalan yang lurus baik didunia maupun akhirat.

Penyusunan skripsi ini bertujuan untuk memenuhi salah satu syarat guna untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi Islam (S.E.I) pada Program Studi Ekonomi Islam Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Bengkulu. Dalam proses penyusunan skripsi ini, penulis mendapat bantuan dari berbagai pihak. Dengan demikian penulis ingin mengucapkan rasa terimakasih kepada :

1. Prof. Dr. H. Sirajuddin M, M.Ag, M.H, selaku Rektor IAIN Bengkulu.
2. Dr. Asnaini, MA, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Bengkulu.
3. Eka Sri Wahyuni, SE,MM selaku Ketua Jurusan Regular II Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Bengkulu.
4. Drs. Nurul Hak, M.A selaku Pembimbing I, yang telah memberikan bimbingan dan arahan.
5. Idwal B, MA selaku pembimbing II, yang telah memberikan bimbingan, motivasi, semangat, dan arahan dengan penuh kesabaran.



6. Kedua orang tuaku yang selalu mendo'akan kesuksesan penulis.
7. Bapak dan Ibu dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Bengkulu yang telah mengajar dan membimbing serta memberikan berbagai ilmunya dengan penuh keikhlasan.
8. Staf dan karyawan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Bengkulu yang telah memberikan pelayanan dengan baik dalam hal administrasi.
9. Semua pihak yang telah membantu dalam penulisan skripsi ini.

Dalam penyusunan skripsi ini penulis menyadari akan banyak kelemahan dan kekurangan dari berbagai sisi. Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang sifatnya membangun demi kesempurnaan skripsi ini kedepan.

Bengkulu, 9 Februari 2016M  
9 Februari 1437 H

Ernitasari  
212 361 8391

## DAFTAR ISI

	<b>HALAMAN</b>
HALAMAN JUDUL .....	i
PERSETUJUAN PEMBIMBING .....	ii
HALAMAN PENGESAHAN .....	iii
HALAMAN MOTTO.....	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN .....	v
SURAT PERNYATAAN .....	vii
ABSTRAK.....	viii
KATA PENGANTAR .....	ix
DAFTAR ISI .....	xi
DAFTAR TABEL .....	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN .....	xv
<b>1. PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Rumusan Masalah.....	8
C. Tujuan Penelitian .....	9
D. Kegunaan Penelitian .....	9
E. Penelian Terdahulu .....	10
F. Landasan Teori .....	11
G. Metode Penelitian .....	16
<b>II. KAJIAN TEORI</b>	
A. Kajian Teori .....	22
a. Pengertian Strategi.....	22
b. Pengertian Pemasaran.....	23
c. Penjualan.....	32
<b>III. GAMBARAN UMUM TEMPAT PENELITIAN</b>	
A. Gambaran Umum PT. Jaya Beton Persada	
1. Sejarah Berdirinya PT. Jaya Beton Persada .....	41
2. Visi dan Misi PT. Jaya Beton Persada.....	43
<b>IV. HASIL DAN PEMBAHASAN</b>	
A. Hasil Penelitian.....	45
B. Matriks SWOT .....	59
C. Implikasi Hasil Penelitian Terhadap Strategi Pemasaran Kedepan	62
D. Strategi Pemasaran PT. Jaya Beton Persada Ditinjau Dari Ekonomi Islam .....	63
<b>V. KESIMPULAN</b>	
A. Kesimpulan .....	72
B. Saran.....	73
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	
<b>LAMPIRAN</b>	

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Perubahan lingkungan bisnis yang terjadi akhir-akhir ini, menunjukkan adanya suatu pergeseran yang ditandai dengan semakin berkembang dan meningkatnya bisnis pada sektor distribusi penjualan. Sumber daya manusia mempunyai motivasi yang beragam dalam bekerja, apabila motivasi tersebut dapat dikelola secara baik maka dapat meningkatkan produktivitas kerjanya. Mengingat semangat kerja karyawan sangat penting dalam mencapai tujuan perusahaan, maka perlu diupayakan agar produktivitas tenaga kerja tetap terpelihara dan terus ditingkatkan<sup>1</sup>.

Produktivitas tenaga kerja secara langsung dapat berpengaruh terhadap produktivitas suatu usaha, yang akhirnya dapat menentukan peningkatan dan pengembangan usaha tersebut. Peningkatan dan pengembangan perusahaan yang semakin baik pada gilirannya akan mampu meningkatkan kesejahteraan karyawan, serta gaji yang setaraf dengan perusahaan lainnya. Apabila hal tersebut dapat tercapai maka kepuasan kerja karyawan dapat semakin terpelihara yang pada gilirannya akan meningkatkan semangat kerja yang juga akan meningkatkan produktivitas kerja. Sebagaimana yang dikutip oleh Awaludin bahwa

---

<sup>1</sup>Barda Nawawi. *Masalah Penegakan Hukum dan Kebijakan Hukum Pidana dalam Penanggulangan Kejahatan*. (Jakarta : Kencana, 2007),h.90

peningkatan produktivitas individu atau perorangan di dalam suatu usaha sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor misalnya faktor yang bersumber dari individu tenaga kerja maupun lingkungan sosial pekerjaannya<sup>2</sup>.

Pemberian insentif merupakan salah satu hal pokok yang harus diperhatikan oleh perusahaan. Semangat tidaknya karyawan bisa juga disebabkan oleh besar kecilnya insentif yang diterima. Apabila karyawan tidak mendapatkan insentif yang sesuai dengan besarnya pengorbanan dalam bekerja, maka karyawan tersebut cenderung malas bekerja dan tidak bersemangat yang ada akhirnya mereka bekerja semata-mata tanpa ada motivasi yang tinggi. Dengan adanya pemberian insentif yang tepat serta cara kerja yang baik Sehingga ke depannya, proses kerja organisasi dapat berjalan sesuai tujuan organisasi.

Insentif adalah: Bentuk pembayaran yang dikaitkan dengan kinerja, sebagai pembagian keuntungan bagi karyawan<sup>3</sup>. 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).<sup>4</sup>

PT. Jaya Beton Persada didirikan pada tanggal 12 Februari 2014.

PT. Jaya Beton Persada mempunyai 1 kantor yang terletak di Jl. RE.

---

<sup>2</sup>Awaluddin. *Beberapa Faktor Penentu Produktivitas Kerja Karyawan (studi kasus)*. (Makassar. Univeritas Tarumanegara, 2002),h.45

<sup>3</sup>Rivai & Ahmad Fawzi Mohd Basri. 2005. *Performance Appraisal Sistem Yang Tepat Untuk Menilai Kinerja Karyawan Dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan* (PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta),h, 384.

<sup>4</sup>Anwar Prabu Mangkunegara. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. (Bandung : PT. Remaja Rosda Karya, 2002),h.431



Martadinata No. 038 Rt. 25 Rw. 01 Kel Kandang Kec. Kampung Melayu. PT. Jaya Beton Persada juga melakukan upaya peningkatan SDM guna membuka lapangan pekerjaan di Bengkulu, sesuai dengan Visi dan Misi PT. Jaya Beton Persada. Pada PT. Jaya Beton Persada diberikan insentif untuk karyawan. Karyawan yang mencapai target penjualan akan diberikan insentif sesuai dengan target yang dicapainya. Insentif yang diberikan berupa sejumlah uang. Insentif pada PT. Jaya Beton Persada dihitung per hari capai target tetapi diberikan per bulan. Adapun data pemberian insentif pada PT. jaya Beton Persada sebagai berikut:

**Tabel 1.1 Insentif pada PT. Jaya Beton Persada per bulan**

No	Bulan/ Tahun	Penerima
1.	Januari (2016)	26 Karyawan
2.	Februari (2016)	23 Karyawan
3.	Maret( 2016)	23 Karyawan
4.	April (2016)	19 Karyawan
5.	Mei (2016)	19 Karyawan

Berdasarkan tabel di atas, maka dapat dilihat bahwa pemberian insentif pada tahun 2016 mengalami penurunan. Berdasarkan uraian tersebut, maka peneliti ingin meneliti tentang: “Pengaruh pemberian insentif terhadap kinerja karyawan muslim pada PT. Jaya Beton Persada”.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian tersebut di atas, maka permasalahan penelitian ini dirumuskan sebagai berikut :

1. Bagaimana bentuk atau kegiatan pemberian insentif pada PT. Jaya Beton Persada Bengkulu?
2. Bagaimana pengaruh pemberian insentif terhadap kinerja karyawan muslim pada PT. Jaya Beton Persada?

## **C. Tujuan**

Sesuai dengan perumusan masalah yang telah dijelaskan di atas, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui bentuk atau kegiatan pemberian insentif pada PT. Jaya Beton Persada Bengkulu.
2. Untuk mengetahui pengaruh pemberian insentif terhadap kinerja karyawan muslim pada PT. Jaya Beton Persada.

## **D. Batasan Masalah**

Luasnya latar belakang permasalahan, peneliti merasa perlu untuk membatasi permasalahan penelitian. Penelitian ini dibatasi pada pengaruh pemberian insentif terhadap kinerja karyawan tetapi hanya karyawan muslim saja pada PT. Jaya Beton Persada.

## **F. Manfaat Penelitian**

1. Untuk Akademik, diharapkan memberikan khasanah perpustakaan dan tambahan referensi bagi pembaca.
2. Untuk Konsumen, dapat menjadi bahan pertimbangan konsumen dalam menentukan tempat pembelian barang yang bisa menjadi pelanggan.

## **F. Penelitian Terdahulu**

Penelitian Terdahulu diteliti oleh Rojai, Arif Chammad (2010) dengan judul Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Yayasan Pendidikan Dan Sosial Sunan Ampel (Ypssa) Sidoarjo.

Ada dua persoalan yang dikaji dalam skripsi ini, yaitu: (1) Apakah ada pengaruh pemberian insentif terhadap Kinerja karyawan Yayasan Pendidikan dan Sosial Sunan Ampel Sidoarjo., (2) Sejauh mana pengaruh pemberian insentif terhadap semangat kerja karyawan Yayasan Pendidikan dan Sosial Sunan Ampel Sidoarjo. Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah ada pengaruh pemberian insentif terhadap Kinerja karyawan Yayasan Pendidikan dan Sosial Sunan Ampel Sidoarjo, Untuk mengetahui sejauh mana pengaruh pemberian insentif terhadap Kinerja karyawan Yayasan Pendidikan dan Sosial Sunan Ampel Sidoarjo.

Dalam menjawab permasalahan tersebut secara menyeluruh, penelitian ini bersifat penelitian lapangan dengan menggunakan pendekatan kuantitatif yaitu mengukur data dengan angka-angka untuk mengetahui ada dan tidaknya pengaruh pemberian insentif terhadap Kinerja karyawan Yayasan Pendidikan dan Sosial Sunan Ampel Sidoarjo. Kemudian data yang

didapatkan tersebut di analisis menggunakan rumus analisis product moment, sehingga diperoleh hasil yang menunjukkan apakah ada pengaruh insentif terhadap Kinerja karyawan Yayasan Pendidikan dan Sosial Sunan Ampel Sidoarjo. Dari hasil penelitian ini ditemukan bahwa Pengujian korelasi dengan menggunakan rumus Product Moment didapatkan hasil 0,626. Dan setelah hasil tersebut dikonsultasikan dengan r tabel product moment 5% dengan  $N = 31$ , sehingga ditemukan (0,626 0,355 dan 0,456). Dari hasil tersebut maka ( $H_0$ ) di tolak dan ( $H_1$ ) diterima, Nilai rxy sebesar 0,626 jika dikonsultasikan dan diinterpretasikan menurut tabel pedoman penilaian hasil perhitungan rumus Product Moment adalah berbunyi bahwa adanya pengaruh antara pemberian insentif dengan Kinerja karyawan pada Yayasan Pendidikan dan Sosial Sunan Ampel Sidoarjo.

Penelitian yang akan dilakukan ini sama-sama membahas pemberian insentif dan Kinerja karyawan, tetapi terdapat perbedaan. Penelitian memiliki rumusan masalah yang berbeda sehingga tujuan penelitian juga berbeda.



## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Dalam konteks pengembangan sumber daya manusia kinerja seorang karyawan dalam sebuah perusahaan sangat dibutuhkan untuk mencapai prestasi kerja bagi karyawan itu sendiri dan juga untuk keberhasilan perusahaan. Istilah kinerja berasal dari job performance atau actual performance (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang), atau juga hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang ingin dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya<sup>5</sup>.

Berdasarkan defenisi diatas bahwa kinerja merupakan suatu konsep yang strategis dalam rangka menjalin hubungan kerja sama antara pihak manajemen dengan para karyawan untuk mencapai kinerja yang baik, unsur yang paling dominan adalah sumber daya manusia, walaupun perencanaan telah tersusun dengan baik dan rapi tetapi apabila orang atau personil yang melaksanakan tidak berkualitas dengan tidak memiliki semangat kerja yang tinggi, maka perencanaan yang telah disusun tersebut akan sia-sia.

---

<sup>5</sup> Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Ke Tujuh. (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2007),h.78

## 1. Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha, dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya. Dalam rangka pencapaian sasaran dan tujuan perusahaan, organisasi disusun dalam unit-unit yang lebih kecil, dengan pembagian kerja, sistem kerja dan mekanisme kerja yang jelas. Sebagai ilustrasi, misi dan tugas pokok satu Departemen Pemerintahan dibagi habis kedalam tugas pokok beberapa Direktorat Jenderal<sup>6</sup>.

Tugas pokok beberapa Direktorat, kemudian beberapa seksi, dan tugas pokok setiap seksi dilakukan oleh beberapa orang pegawai. Setiap orang dalam satu unit kerja mempunyai sasaran dan uraian tugas tertentu, sebagai bagian dari sasaran unit kerja dimaksud. Dengan demikian, pencapaian sasaran atau kinerja setiap Departemen Pemerintah adalah agregasi atau penjumlahan kinerja semua Direktorat Jenderal. Demikian juga kinerja setiap Direktorat Jenderal adalah agregasi kinerja semua Direktorat dilingkunagn Direktorat Jenderal tersebut. Kinerja setiap Direktorat adalah agregasi dari kinerja semua Sub Direktorat di lingkungan Direktorat itu. Kinerja Sub Direktorat adalah penjumlahan agregasi semua seksi adalah penjumlahan kinerja setiap individu di lingkungan seksi tersebut.<sup>7</sup>

Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan merupakan suatu hal

---

<sup>6</sup> Winardi **Manajemen Sumber Daya Manusia**, (Jakarta : Grafiti, 2004),h.99

<sup>7</sup> Sulistiyani, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Graha Ilmu: Yogyakarta, 2003), h. 223

yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya. Kinerja (Performance) mengacu kepada kadar pencapaian tugas-tugas yang membentuk sebuah pekerjaan karyawan. Kinerja merefleksikan seberapa baik karyawan memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan. Sering disalah tafsirkan sebagai upaya (Effor), yang mencerminkan energi yang dikeluarkan, kinerja diukur dari segi hasil.<sup>8</sup> Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Tujuan evaluasi kinerja adalah bentuk untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja organisasi melalui peningkatan kinerja dari sumber daya manusia organisasi<sup>9</sup>.

Secara lebih spesifik, tujuan dari evaluasi kinerja adalah :

- a. Meningkatkan saling pengertian antara karyawan tentang persyaratan kinerja.
- b. Mencatat dan mengakui hasil kerja seorang karyawan, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat yang lebih baik, atau sekurang-kurangnya berprestasi sama dengan prestasi yang terdahulu.
- c. Memberikan peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karir atau terhadap pekerjaan yang diembannya sekarang.
- d. Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga karyawan termotivasi untuk berprestasi sesuai dengan potensinya

---

<sup>8</sup> Dharma. *Manajemen Kinerja*, (Jakarta: Pustaka Pelajar: 2005), h. 276

<sup>9</sup> Anwar dan Mangkunegara. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2003), h. 45

- e. Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan, khusus rencana diklat, dan kemudian menyetujui rencana itu jika tidak ada hal-hal yang perlu dibutuhkan<sup>10</sup>.

## 2. Pengukuran Kinerja Karyawan

Selanjutnya peneliti akan mengemukakan ukuran-ukuran dari kinerja karyawan. Pengukuran kinerja merupakan proses mencatat dan mengukur pencapaian pelaksanaan kegiatan dalam arah pencapaian misi melalui hasil-hasil yang ditampilkan berupa produk, jasa, ataupun proses. Artinya, setiap kegiatan perusahaan harus dapat diukur dan dinyatakan keterkaitannya dengan pencapaian arah perusahaan di masa yang akan datang yang dinyatakan dalam misi dan visi perusahaan. Dari definisi diatas dapat disimpulkan bahwa sistem pengukuran kinerja adalah suatu sistem yang bertujuan untuk membantu manajer perusahaan menilai pencapaian suatu strategi melalui alat ukur keuangan dan non keuangan. Hasil pengukuran tersebut kemudian digunakan sebagai umpan balik yang akan memberikan informasi tentang prestasi pelaksanaan suatu rencana dan titik dimana perusahaan memerlukan penyesuaian-penyesuaian atas aktivitas perencanaan dan pengendalian<sup>11</sup>.

Adapun aspek-aspek standar kinerja terdiri dari aspek kuantitatif dan aspek kualitatif. Aspek kuantitatif meliputi:

- a. Proses kerja dan kondisi pekerjaan
- b. Waktu yang dipergunakan atau lamanya melaksanakan pekerjaan

---

<sup>10</sup>Surya Dharma. *Manajemen Kinerja*. (Jakarta: Pustaka Pelajar, 2005), h.135

<sup>11</sup>Hadari dan Nawawi. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitif*, (Gadjah Mada University press: Yogyakarta, 2007), h. 48



- c. Jumlah kesalahan dalam melaksanakan pekerjaan, dan
- d. Jumlah dan jenis pemberian pelayanan dalam bekerja.

Aspek kualitatif meliputi :

- a. Ketepatan kerja dan kualitas pekerjaan.
- b. Tingkat kemampuan dalam bekerja.
- c. Kemampuan menganalisis data/informasi, kemampuan/kegagalan menggunakan mesin/peralatan, dan
- d. Kemampuan mengevakuasi (keluhan/keberatan konsumen)<sup>12</sup>.

Penilaian Kinerja Karyawan didefinisikan dengan kata “to appraise” (menilai) adalah “menetapkan harga untuk” atau “menilai suatu benda”. Jika menggunakan istilah “penilaian kinerja”, berarti terlibat dalam proses menentukan nilai karyawan bagi perusahaan, dengan maksud meningkatnya kinerja karyawan. Kinerja dapat pula dipandang sebagai panduan dari :

- a. Hasil kerja (apa yang harus dicapai oleh seseorang).
- b. Kompetensi (bagaimana seseorang mencapainya)

Penilaian pegawai merupakan evaluasi yang sistematis dari pekerjaan pegawai dan potensi yang dapat dikembangkan. Penilaian dalam proses penafsiran atau penentuan nilai, kualitas atau status dari beberapa objek orang ataupun sesuatu (barang). Dari beberapa pendapat para ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa evaluasi kinerja adalah penilaian yang

---

<sup>12</sup>Veithzal Rivai. Manajemen Sumber Daya manusia. (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2005),h.56

dilakukan secara sistematis untuk mengetahui hasil pekerjaan karyawan dan kinerja organisasi.<sup>13</sup>

### 3. Tujuan Penilaian Kinerja

Sedangkan tujuan penilaian kinerja karyawan pada dasarnya meliputi :

- a. Untuk mengetahui tingkat prestasi karyawan selama ini.
- b. Pemberian imbalan yang serasi, misalnya untuk pemberian kenaikan gaji berkala, gaji pokok, kenaikan gaji istimewa, insentif uang.
- c. Mendorong pertanggung jawaban dari karyawan.
- d. Untuk pembeda antar karyawan yang satu dengan yang lainnya.
- e. Pengembangan SDM yang masih dapat dibedakan lagi kedalam

### 4. Manfaat Penilaian Kinerja

Manfaat dari penilaian kinerja adalah sebagai berikut :

- a. Meningkatkan prestasi kerja dengan adanya penilaian, baik pimpinan maupun karyawan memperoleh umpan balik dan mereka dapat memperbaiki pekerjaan/prestasinya.
- b. Memberi kesempatan kerja yang adil. Penilaian akurat dapat menjamin karyawan memperoleh kesempatan menempati sisi pekerjaan sesuai kemampuannya.
- c. Kebutuhan pelatihan dan pengembangan. Melalui penilaian kinerja, terdeteksi karyawan yang kemampuannya rendah sehingga memungkinkan adanya program pelatihan untuk meningkatkan kemampuan mereka.
- d. Penyesuaian kompensasi. Melalui penilaian, pimpinan dapat mengambil

---

<sup>13</sup>Sedarmayanti. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*, (Bandung: Mandar Maju, 2001), h. 82

keputusan dalam menentukan perbaikan pemberian kompensasi, dan sebagainya.

e. Keputusan promosi dan demosi. Hasil penilaian kinerja dapat digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan untuk mempromosikan atau mendemosikan karyawan.

f. Mendiagnosis kesalahan desain pekerjaan. Kinerja yang buruk mungkin merupakan suatu tanda kesalahan dalam desain pekerjaan. Penilaian kinerja dapat membantu mendiagnosis kesalahan<sup>14</sup>.

## 5. Sasaran Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja karyawan sebagai berikut :

a. Membuat analisis kinerja dari para karyawan maupun kinerja organisasi.

b. Membuat evaluasi kebutuhan dari para karyawan melalui audit keterampilan dan pengetahuan sehingga dapat mengembangkan kemampuan dirinya. Atas dasar evaluasi kebutuhan pelatihan itu dapat menyelenggarakan program pelatihan dengan tepat.

c. Menentukan sasaran dan kinerja yang akan datang dan memberikan tanggung jawab perorangan dan kelompok sehingga untuk periode selanjutnya jelas apa yang harus diperbuat oleh karyawan, mutu dan baku yang harus dicapai, sarana dan prasarana yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja karyawan.

---

<sup>14</sup>Suryadi Perwiro Setoo. *Model Maajeme Sumber Daya Mausia Indoesia, Asia dan Timur Jauh*, (Bumi Aksara:Jakarta, 2001)

d. Menemukan potensi karyawan yang berhak memperoleh promosi, dan kalau mendasarkan hasil diskusi antara karyawan dengan pimpinannya itu untuk menyusun suatu proposal mengenai sistem bijak (merit system) dan sistem promosi lainnya, seperti imbalan yaitu (reward system recommendation)<sup>15</sup>.

#### 6. Prinsip Dasar Penilaian Kinerja

Dapat disimpulkan bahwa prinsip dasar penilaian kinerja sebagai berikut :

- a. Fokusnya adalah membina kekuatan untuk menyelesaikan setiap persoalan yang timbul dalam pelaksanaan kinerja. Jadi bukan semata-mata menyelesaikan persoalan itu sendiri, namun pimpinan dan karyawan mampu menyelesaikan persoalannya dengan baik setiap saat, setiap ada persoalan baru. Jadi yang penting adalah kemampuannya.
- b. Didasarkan atas suatu pertemuan pendapat, misalnya dari hasil diskusi antara karyawan dengan pelayanan langsung, suatu diskusi yang konstruktif untuk mencari jalan yang terbaik dalam meningkatkan mutu dan baku yang tinggi.
- c. Suatu proses manajemen yang alami, namun dimasukkan secara sadar kedalam yang hanya setahun sekali atau kegiatan yang dilakukan jika manajer ingat saja.

---

<sup>15</sup>Wirawan. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. (Jakarta: Salemba Empat, 2009),h.89

## 6. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pencapaian Kinerja

Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah<sup>16</sup> :

### a. Faktor Kemampuan (Ability)

Secara psikologis, kemampuan (Ability) terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (knowledge + skill). Artinya, pimpinan dan karyawan yang memiliki IQ diatas rata-rata (IQ 110-120) apalagi IQ superior, verysuperior, gifted dan genius dengan pendidikan yang memadai pekerjaan sehari-hari, maka lebih mudah mencapai kinerja yang maksimal.

### b. Faktor Motivasi (Motivation)

Motivasi diartikan suatu sikap (attitude) pimpinan dan karyawan terhadap situasi kerja (situation) dilingkungan organisasinya. Mereka yang bersikap positif terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja tinggi dan sebaliknya jika mereka bersikap negatif terhadap situasi kerjanya menunjukkan motivasi kerja yang rendah. Situasi kerja yang dimaksud mencakup antara lain hubungan kerja, fasilitas kerja, iklim kerja, kebijakan pimpinan, pola kepemimpinan kerja dan kondisi kerja.

## 7. Arti Penting Kinerja

Arti penting dari kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya

---

<sup>16</sup> Winardi. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Jakarta: Grafiti. 2005),h.66

mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika<sup>17</sup>.

Unit sumber daya manusia dalam suatu organisasi seharusnya berperan untuk menganalisis dan membantu memperbaiki masalah-masalah dalam pencapaian kinerja. Apa yang sesungguhnya menjadi peranan unit sumber daya manusia dalam suatu organisasi ini seharusnya tergantung pada apa yang diharapkan manajemen tingkat atas, seperti fungsi manajemen manapun, kegiatan manajemen sumber daya manusia harus dievaluasi dan direkayasa sedemikian sehingga mereka dapat memberikan kontribusi untuk kinerja yang kompetitif dari organisasi dan individu pada pekerjaan<sup>18</sup>.

Hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan juga haruslah dapat memberikan kontribusi yang penting bagi perusahaan yang dilihat dari segi kualitas yang dirasakan oleh perusahaan dan sangat besar manfaatnya dimasa yang akan datang.

a. Jenis – jenis Kriteria Kinerja

Hampir semua cara pengukuran kinerja mempertimbangkan hal-hal sebagai berikut<sup>19</sup>:

- 1) Kuantitas, yaitu jumlah yang harus diselesaikan atau dicapai. Pengukuran kuantitatif melibatkan perhitungan keluaran dari

---

<sup>17</sup>Sedarmayanti, *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. (Bandung: Rafika Aditama, 2011),h.267

<sup>18</sup>Robbins, Stephen. *Perilaku Organisasi*. (Jakarta: Erlangga, 2003),h.82

<sup>19</sup>Robbins, Stephen. *Perilaku Organisasi*. (Jakarta: Erlangga, 2003),h.155

proses atau pelaksanaan kegiatan. Ini berkaitan dengan jumlah keluaran yang dihasilkan.

- 2) Kualitas, yaitu mutu yang harus dihasilkan (baik tidaknya). Pengukuran kualitatif keluaran mencerminkan pengukuran "tingkat kepuasan", yaitu seberapa baik penyelesaiannya. Ini berkaitan dengan bentuk keluaran.
- 3) Ketepatan waktu, yaitu sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan. Pengukuran ketepatan waktu merupakan jenis khusus dari pengukuran kuantitatif yang menentukan ketepatan waktu penyelesaian suatu kegiatan.

#### Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi pencapaian kinerja adalah Faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*)<sup>20</sup>.

- 4) Efektivitas adalah kemampuan pemda dalam merealisasikan PAD yang direncanakan dibandingkan dengan target yang ditetapkan
- 5) Kemandirian

Kemandirian adalah kemampuan pemda dalam membiayai sendiri kegiatan pemerintahan, pembangunan dan pelayanan kepada masyarakat yang telah membayar pajak dan retribusi sebagai sumber pendapatan yang diperlukan daerah.

---

<sup>20</sup> Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Ke Tujuh. (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2007),h.240

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan terdiri dari<sup>21</sup>:

a. Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realita, artinya karyawan yang memiliki IQ yang rata-rata (IQ 110-120) dengan memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaannya sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan oleh karena itu karyawan perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

b. Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (Attitude) seorang karyawan dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja). Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal. (Sikap mental yang siap secara psikofik) artinya, seorang karyawan harus siap mental, mampu secara fisik, memahami tujuan utama dan target kerja yang akan dicapai, mampu memanfaatkan dalam mencapai situasi kerja.

---

<sup>21</sup>Tika, P. *Budaya Organisasi Dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. (Jakarta: PT Bumi Aksara. 2006),h.34



Kinerja dipengaruhi oleh faktor intrinsik yaitu personal individu dan faktor ekstrinsik yaitu kepemimpinan, sistem, tim, situasional, dan konflik. Uraian rincian faktor-faktor tersebut sebagai berikut <sup>22</sup>:

- a. Faktor Personal/individual, meliputi unsur pengetahuan, keterampilan (*skill*), kemampuan, kepercayaan diri, motivasi dan komitmen yang dimiliki oleh tiap individu karyawan.
- b. Faktor Kepemimpinan, meliputi aspek kualitas manajer dan tem leader dalam memberikan dorongan, semangat, arahan dan dukungan kerja kepada karyawan.
- c. Faktor Tim, meliputi kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan dan keeratan anggota tim
- d. Faktor Sistem, meliputi sistem kerja, fasilitas kerja atau infrastruktur yang diberikan oleh organisasi, proses organisasi dan kultur kinerja dalam organisasi.
- e. Faktor Situasional, meliputi tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.
- f. Konflik, meliputi konflik dalam diri individu/konflik peran, konflik antar individu, konflik antar kelompok/organisasi

#### a. Sejarah Singkat Manajemen Kinerja

Manajemen kinerja (khususnya evaluasi kerja) dimulai di Cina tahun 2000 Sebelum Masehi. Hal itu dilakukan dalam rangka merekrut karyawan

---

<sup>22</sup>Sjafri Mangkuprawira. *Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia*. Cetakan pertama, (Bogor : Ghalia Indonesia, 2007),h.155

(pegawai) administrasi kerjaan yang akan melaksanakan tugasnya sebagai abdi negara yang memenuhi pengetahuan, keterampilan, dan sifat personalitas tertentu. Para calon pegawai kerjaan harus lebih dahulu dievaluasi melalui ujian pelayanan puiblik yang meliputi kemampuan berhitung, menulis, serta membaca huruf Cina dan kesenian.

Pada tahun 1887 di Amerika Serikat telah dilakukan evaluasi kinerja secara formal oleh *Federal Civil Service Commssion* dalam bentuk *merit rating system*, untuk menilai mutu pegawai lembaga pemerintah federal. Pada tahun 1914 fredreck Winslow Taylor, pencetus *scientific management* memperkenalkan evaluasi kinerja, yang waktu itu belum begitu berkembang, karena hanya beberapa perusahaan besar dan organisasi tentara yang melaksanakan. Dan evaluasi kinerja pada waktu itu hanya fokus pada sifat pribadi dan personalitas karyawan, dan kurang memperhatikan prestasi kerja karyawan dalam mencapai tujuan atau perilaku kerja karyawan.

Perusahaan General Elektrik merupakan perusahaan pertama yang menerapkan konsep evaluasi kinerja Mc Gregor. Perusahaan ini kemudian mengadakan studi ilmiah mengenai evaluasi kinerja, yang menghasilkan beberapa rumusan berikut:<sup>23</sup>

1. Kritik terhadap kinerja karyawan mempunyai pengaruh negatif terhadap pencapaian tujuan prestasi kerja.
2. Pujian mempunyai pengaruh kecil terhadap kinerja karyawan.
3. Kinerja karyawan meningkat jika ditentukan tujuan karyawan yang spesifik

---

<sup>23</sup>Sulistiyani, Ambar T. dan Rosidah. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Graha Ilmu: Yogyakarta, 2003),h.150

4. Upaya mempertahankan diri sebagai hasil prosedur evaluasi kinerja yang mengkritik karyawan menurunkan kinerjanya.
5. Pelatihan harus merupakan kegiatan sehari-hari, bukan aktivitas tahunan.
6. Yang memperbaiki kinerja adalah penetapan tujuan bersama, bukan mengkritik karyawan.
7. Wawancara evaluasi kinerja yang dirancang terutama untuk memperbaiki kinerja harus tidak dalam waktu yang bersamaan dengan menilai gajinya atau promosi sebagai imbalannya.
8. Partisipasi karyawan dalam prosedur penetapan tujuan membantu memproduksi hasil yang menguntungkan.

Di Indonesia evaluasi kinerja sudah dilakukan sejak zaman penjajahan Belanda. Pegawai negeri pada zaman penjajahan Belanda dievaluasi untuk menentukan kesetiaan dan kedisiplinannya. Begitu juga pada perusahaan – perusahaan Belanda pada masa penjajahan, evaluasi kinerja dilakukan sebagai bagian dari supervisi kerja<sup>24</sup>.

Kemudian pada masa pemerintahan Orde Baru pemerintah mengeluarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 10 tahun 1979 tentang Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai Negeri Sipil yang mengatur tentang sistem evaluasi kinerja pegawai yang disebut dengan istilah Daftar Penilaian Pekerjaan Pegawai (DP3).

#### **b. Model Manajemen Kinerja**

---

<sup>24</sup>Surya Dharma. **Manajemen Kinerja**. (Jakarta: Pustaka Pelajar, 2005),h.56

Wibowo menyebutkan beberapa pakar manajemen yang memperkenalkan dan mengembangkan model manajemen kinerja ini antara lain:<sup>25</sup>

a. Model Deming

Model deming ini diambil dari nama Dr. William Edward Deming seorang pakar manajemen kinerja yang memperkenalkan teori manajemen *Total Quality Management* (TQM) yang didalam teori itu ada model manajemen kinerja yang kemudian disebut “model Deming”

Pada industriawan dan para manajer di Amerika Serikat baru sadar dan menaruh perhatian terhadap teori yang diperkenalkan dan dikembangkan oleh Deming, setelah Deming berhasil mengajarkannya kepada para insinyur industri-industri Jepang. Dalam waktu yang relatif singkat hanya kurang lebih sepuluh tahun setelah kehancuran dua kota industri Jepang Hiroshima dan Nagasaki akibat di bom oleh sekutu dalam perang dunia II, industri Jepang terletak pada tiga hal berikut<sup>26</sup>:

- a. Para industriawan dan para manajer Jepang berhasil merepakan TQM yang di dalamnya mengandung teori manajemen kinerja yang diperkenalkan oleh Deming.
- b. Semangat kerja yang luar biasa dan motivasi yang tinggi dari bangsa Jepang untuk bangkit kembali setelah kealahannya dalam perang dunia II membuat bangsa Jepang bertekad dengan sungguh-sungguh menerapkan teori *Total Quality Management* (TQM) dan mengadopsinya

---

<sup>25</sup>Mangkuprawira, Sjafri. *Horison Bisnis, Manajemen dan Sumber Daya Manusia*. (Jakarta: PT. Gramedia, 2009),h.230

<sup>26</sup>Faustino Cardoso Gomes. **Manajemen Sumber Daya Manusia**, (Yogyakarta: Andi Offset, 2001),h.341

menjadi manajemen mutu ala Jepang yang mereka beri nama “KAIZEN” (tidak ada hari tanpa perbaikan).

- c. Para pemimpin Jepang baik pemimpin pemerintahan maupun pemimpin bisnis sangat menghargai hasil-hasil penelitian yang berdasarkan ilmu pengetahuan.

Contoh misalnya mobil buatan Jepang dari setiap merek pabrik, paling lama dalam waktu 6 bulan sudah keluar produk terbaru dengan tampilan yang lebih baik dan menarik. Pertanyaannya kenapa bisa demikian? jawabannya, ternyata bersamaan dengan menurunkan produk baru itu perusahaan juga menurunkan tim litbang lengkap dengan kuesioner yang sudah dirancang sesuai keperluan industri dan bisnis mereka untuk menemui para perwakilan mereka, para dealer, agen, driver, pemakai dan calon pemakai di manca negara sebagai responden. Kuesioner yang sudah dijawab oleh responden ini dibawa pulang dan dianalisis. Hasilnya diterapkan dalam pembuatan produk baru.

Bukti lebih jauh dari keunggulan Jepang dalam industri otomotif ini ditandai oleh indikator-indikator berikut:

- 1) Tidak ada satu negarapun yang tidak kemasukan barang produk Jepang.
- 2) Sudah banyak pabrik-pabrik mobil di Eropa dan di Amerika Serikat yang terpaksa menjual izin (lisensi) produksinya kepada pabrik-pabrik mobil yang ada di Jepang karena tidak mampu lagi bersaing dengan produk Jepang.

Manajemen kinerja Modal Deming dimulai dari menyusun (*plan*), melakukan tindakan pelaksanaan (*Do*), memonitor jalannya dan hasil pelaksanaan (*monitor*), dan melakukan review atau peninjauan kembali atas jalannya pelaksanaan dan kemajuan pekerjaan yang telah dicapai.<sup>27</sup>

Hasil monitoring dan review bisa saja terjadi dua kemungkinan:

- 1) Kemajuan telah dicapai sesuai dengan yang direncanakan
- 2) Terjadi deviasi antara rencana dengan kemajuan yang dicapai.

## B. Insentif

Secara sederhana insentif bisa diartikan sebagai salah satu bentuk kompensasi perusahaan kepada pekerjanya didasarkan pada kinerja yang ditunjukkannya. Semakin baik kinerja yang ditampilkan pekerja semakin banyak insentif yang akan diterimanya<sup>28</sup>.

Insentif adalah suatu sarana memotivasi berupa materi, yang diberikan sebagai suatu perangsang ataupun pendorong dengan sengaja kepada para pekerja agar dalam diri mereka timbul semangat yang besar untuk meningkatkan produktivitas kerjanya dalam organisasi<sup>29</sup>. Insentif merupakan sarana motivasi/sarana yang menimbulkan dorongan. Insentif adalah setiap sistem kompensasi dimana jumlah yang diberikan tergantung pada hasil yang dicapai, yang berarti menawarkan sesuatu yang berarti

---

<sup>27</sup>Kesipahada, 2009. Manajemen Berbasis Kompetensi. <http://psikologiindustri-kesipahada.blogspot.com/2009/02/manajemen-sdm-berbasis-kompetensi.html>

<sup>28</sup>Dewi Hanggraeni. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas ekonomi Universitas Indonesia, 2012),h.89

<sup>29</sup>Gorda, IGN. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit STIE Satya Dharma Singaraja, 2004),h.141

menawarkan sesuatu insentif kepada pekerja untuk mencapai hasil yang lebih baik<sup>30</sup>.

Dari pernyataan-pernyataan di atas, dapat disimpulkan bahwa pengertian insentif merupakan alat untuk mendorong karyawan agar lebih meningkatkan produktivitas kerja untuk mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan.

### **1. Jenis-Jenis Insentif**

Insentif terdiri dari berbagai jenis dan hampir semua jenis pekerjaan memungkinkan perusahaan untuk memberikan insentif. Pekerjaan manual sampai dengan manajerial bisa diberikan insentif. Beberapa jenis insentif yang sering digunakan oleh perusahaan adalah<sup>31</sup>:

#### *a. Piecework*

Insentif jenis ini diberikan berdasarkan jumlah *output* yang dihasilkan oleh pekerja. Misalkan, seorang pekerja di perusahaan garmer akan diberikan insentif sebesar Rp. 1.000 untuk setiap baju yang berhasil diselesaikannya. Semakin banyak *output* yang berhasil dikerjakan oleh pekerja, maka semakin besar insentif yang akan diterima olehnya. Begitu pula selanjutnya.

#### *b. Production bonus.*

Insentif jenis ini diberikan apabila pekerja berhasil melebihi *output* produksi yang telah ditetapkan. Sebagai contoh, seorang pekerja di perusahaan garmen diharuskan memproduksi baju 5 buah per hari, maka

---

<sup>30</sup>Harsono, 2004. Manajemen Publik Cetakan Kedua (Balai Aksara Ghalia Indonesia, 2004),h.95

<sup>31</sup>Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. (Bandung : Remaja Rosdakarya, 2009),h.90

ia akan mendapatkan insentif tambahan sebagai imbalan atas kinerjanya yang berhasil memproduksi di atas standar atau target yang ditetapkan.

c. Komisi.

Ini merupakan jenis insentif yang sering digunakan untuk pekerjaan tenaga penjualan. Komisi diberikan sesuai dengan jumlah barang yang berhasil dijual. Semakin banyak barang yang terjual, maka semakin besar komisi yang akan diperoleh.

d. Merit.

Insentif ini merupakan insentif yang diberikan kepada pekerja yang berkinerja dengan baik dengan cara memberikan kenaikan gaji. Apabila jenis insentif yang lain diberikan dalam bentuk tunai, secara langsung, maka merit diberikan sebagai persentase kenaikan gaji yang akan diperolehnya sebagai hadiah atas kinerja. Sehingga pekerja yang memperoleh merit akan mendapatkan nominal gaji yang baru.

e. *Pay for knowledge and Pay for skill.*

Insentif ini diberikan karena pekerja memiliki pengetahuan dan keahlian yang lebih tinggi. Dalam sistem ini, kompensasi diberikan bukan berdasarkan pekerjaan yang seharusnya dilakukan oleh pekerja tetapi didasarkan pada pekerjaan yang bisa dilakukan oleh pekerja. Sehingga, semakin banyak pekerjaan yang bisa ditanganinya semakin besar pula insentif yang akan diterimanya.

f. *Nonmonetary incentive.*



Dari namanya terlihat jelas bahwa insentif ini diberikan tidak dalam bentuk uang tetapi bentuk lain yang bisa memacu individu untuk berkinerja secara optimal seperti hadiah liburan, plakat, cuti bayar, dan lainnya.

## **2. Pemberian Insentif dan Bonus Kepada Karyawan**

Program pemberian insentif dalam mengganitkan peranan kenaikan gaji atau upah karyawan kini makin meluas dipakai di manacnegara. Di perusahaan-perusahaan Indonesia pun sudah mulai dikenal. Sebuah negara yang sedang pesat-pesatnya menerapkan pola ini adalah Amerika. Tapi pemberian insentif harus didukung perencanaan dan data yang kuat. Tanpa itu, pemberian insentif dan bonus kepada karyawan bisa jadi bumerang bagi perusahaan<sup>32</sup>.

Daya pikat dari penrapan program insentif baru tersebut erat kaitannya dengan keperluan meningkatkan daya saing. Program-program tadi tidak hanya mendorong pekerja untuk lebih giat berproduksi, tetapi juga bisa menekan tingkat kenaikan upah serta pembayaran lain yang berhubungan dengan upah, dan memungkinkan biaya-biaya kompensasi untuk karyawan naik-turun selaras dengan naik-turunnya keberuntungan atau laba ayng diperoleh perusahaan. Di Jepang, para pekerja rata-rata menerima sekitar 25% pembayaran mereka dalam bentuk bonus-bonus yang fleksibel. Di Amerika, rata-ratanya baru 1%.

---

<sup>32</sup>Marwansyah. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Bandung : Alfabeta, 2009),h145

Ekonomi dari MIT, Weitzman, percaya penerapan sistem pembayaran yang variabel secara nasional akan menekan tingkat inflasi dan mengurangi pengangguran karena perusahaan akan cenderung mempekerjakan lebih banyak orang dan lebih sedikit memberhentikan karyawan. Ia menganjurkan sistem pembayaran kompensasi yang luwes sehingga mencakup 20% dari total kompensasi yang diberikan kepada seluruh pekerja di Amerika.

Weitzman juga berpendapat bahwa pemberian kontribusi pada pertumbuhan yang luar biasa dari penerapan cara pengupahan yang bervariasi adalah perusahaan-perusahaan Amerika di bidang jasa. Biaya kompensasi untuk karyawan pada perusahaan-perusahaan penyelenggara jasa dapat mencapai 60% sampai 70% dari total anggaran operasi.

Di antara yang menonjol dalam pemakaian sistem kompensasi baru adalah rumah sakit-rumah sakit, perbankan, dan perusahaan jasa yang bersifat padat karya. Banker Trust, contohnya, telah mengurangi tingkat kenaikan gaji dan bersamaan dengan itu meningkatkan sistem pemberian insentifnya. BT menempuh cara untuk berkompetisi dengan lembaga-lembaga yang penuh orang berbakat seperti Goldman Sachs dan Salomon Brothers, di mana pembagian bonus-bonus besar sudah sejak lama diterapkan dalam cara kerja mereka.

### 3. Indikator Insentif

Beberapa cara perhitungan atau pertimbangan dasar penyusunan insentif antara lain sebagai berikut<sup>33</sup>:

#### 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 per jam, per hari, per minggu ataupun per bulan. Umumnya cara yang diterapkan apabila ada kesulitan dalam menerapkan cara pemberian insentif berdasarkan

---

<sup>33</sup>Sofyandi, Herman. Manajemen Sumber Daya Manusia. (Yogyakarta : Graha Ilmu, 2008),h.156

kinerja. Memang ada kelemahan dan kelebihan dengan cara ini, antara lain sebagai berikut:<sup>34</sup>

a. Kelemahan

Terlihatnya adanya kelemahan cara ini sebagai berikut:

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

b. Kelebihan

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

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

3. Senioritas

Sistem insentif ini didasarkan pada masa kerja atau senioritas pegawai yang bersangkutan dalam suatu organisasi. Dasar

---

<sup>34</sup>Dewi Hanggraeni. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas ekonomi Universitas Indonesia, 2012),h.95

pemikirannya adalah pegawai senior, menunjukkan adanya kesetiaan yang tinggi dari pegawai yang bersangkutan pada organisasi di mana mereka bekerja. Semakin senior seorang pegawai semakin tinggi loyalitasnya pada organisasi, dan semakin mantap dan tenangnya dalam organisasi. Kelemahan yang menonjol dari cara ini adalah belum tentu mereka yang senior ini memiliki kemampuan yang tinggi atau menonjol, sehingga mungkin sekali pegawai muda (*junior*) yang menonjol kemampuannya akan dipimpin oleh pegawai senior, tetapi tidak menonjol kemampuannya. Mereka menjadi pimpinan bukan karena kemampuannya tetapi karena masa kerjanya. Dalam situasi demikian dapat timbul di mana para pegawai junior yang energik dan mampu tersebut keluar dari perusahaan/instansi<sup>35</sup>.

#### 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.

---

<sup>35</sup> Marwansyah. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Bandung : Alfabeta, 2010),h45

## 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 memangku jabatan tersebut. Oleh karena itu semakin tinggi pula output yang diharapkan. Output ini ditunjukkan oleh insentif yang diterima para pegawai yang bersangkutan, di mana di dalamnya terkandung rasa keadilan yang sangat diperhatikan sekali oleh setiap pegawai penerima insentif tersebut.

### 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

#### 4. Bentuk-bentuk insentif

Bentuk-bentuk insentif dibagi menjadi dua yaitu : Insentif material dan insentif non material.

##### a. Insentif Material

Insentif ini diberikan dalam bentuk uang dan jaminan social dalam berbagai macam, antara lain :

- 1) Bonus
  - a) Uang yang dibayarkan sebagai balas jasa atau hasil pekerjaan yang telah dilaksanakan oleh pegawai.
  - b) Diberikan secara selektif dan khusus kepada pihak yang berhak menerima. Diberikan secara “ sekali terima” tanpa sesuatu ikatan dimasa yang akan datang.
  - c) Dalam organisasi yang menggunakan sistem insentif ini, lazimnya beberapa persen dari laba yang memenuhi jumlah tertentu dimasukkan kedalam sebuah dana bonus yang

kemudian jumlah tersebut dibagi-bagikan kepada pihak yang berhak mendapat bonus.

2) Komisi

Komisi merupakan bonus yang dibayarkan kepada pihak yang menghasilkan penjualan yang baik, dan lazim dibayarkan sebagian dari penjualan dan diterimakan kepada pekerja kepada bagian penjualan.

a) *Profit sharing*

Salah satu jenis insentif yang tertua. Pembayaranannya dapat mengikuti berbagai macam pola, tetapi biasanya mencakup pembayaran berupa sebagian dari laba bersih yang disetorkan kedalam sebuah dana dan kemudian dimasukkan kedalam daftar pendapatan setiap karyawan yang berhak.

b) Kompensasi yang ditangguhkan

Ada dua macam balas jasa yang mencakup pembayaran dikemudian hari yaitu : pensiun dan pembayaran kontraktual. Pensiun mempunyai nilai insentif karena memenuhi salah satu kebutuhan pokok manusia yaitu : menyediakan jaminan ekonomi. Pembayaran kontraktual adalah pelaksanaan perjanjian antara majikan dan pegawai dimana kepada pegawai setelah masa kerja dibayarkan sejumlah uang tertentu selama periode tertentu.

c) Insentif dalam bentuk jaminan sosial



Insentif dalam bentuk ini lazimnya diberikan secara kolektif dan tidak ada unsur kompetitifnya dan setiap pegawai dapat memperolehnya secara bersama dan otomatis sesuai dengan pangkat dan jabatannya. Bentuk jaminan sosial tersebut dapat berupa :

- a. Dibelinya Pemberian perumahan dinas
- b. Pengobatan secara Cuma-Cuma
- c. Berlangganan surat kabar atau majalah secara gratis
- d. Kemungkinan untuk membayar secara angsuran oleh pekerja atas barang-barang yang dibelinya dari koperasi organisasi
- e. Cuti sakit dengan tetap mendapatkan gaji
- f. Pemberian tugas-tugas belajar untuk mengembangkan pengetahuan

b. Insentif Non Material

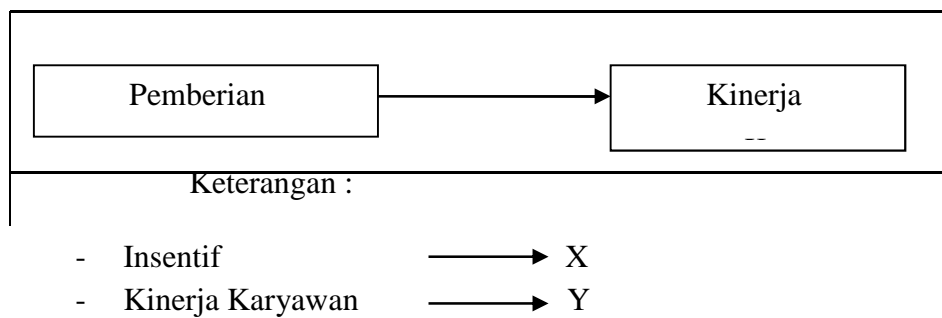
Insentif non material dapat diberikan dalam berbagai macam bentuk antara lain :

- 1) Pemberian Gelar ( *title* ) secara resmi
- 2) Pemberian tanda jasa
- 3) Pemberian piagam penghargaan
- 4) Pemberian pujian lisan ataupun tertulis secara resmi dimuka umum ataupun pribadi
- 5) Ucapan terima kasih secara formal ataupun informal

- 6) Pemberian promosi jabatan
- 7) Pemberian hak untuk menggunakan sesuatu atribut jabatan
- 8) Pemberian perlengkapan khusus pada ruang kerja
- 9) Memberikan hak upah apabila meninggal dimakamkan ditaman makam pahlawan

### C. Kerangka Analisis

Gambar 2.1  
Kerangka Analisis



## **BAB III**

### **METODOLOGI PENELITIAN**

#### **A. Jenis dan Pendekatan Penelitian**

Jenis penelitian ini adalah kuantitatif korelasi yaitu penelitian yang menggunakan model-model matematis, teori-teori dan hipotesis yang berkaitan dengan fenomena alam. Proses pengukuran adalah bagian yang sentral dalam penelitian kuantitatif karena hal ini memberikan hubungan yang fundamental antara pengamatan empiris dan ekspresi matematis dari hubungan-hubungan kuantitatif<sup>36</sup>.

#### **B. Waktu dan Lokasi Penelitian**

Tempat Penelitian ini dilakukan di PT. Jaya Beton Persada Bengkulu kurang lebih selama 1 bulan.

#### **C. Populasi dan sampel**

##### **1. Populasi**

Populasi adalah keseluruhan subjek penelitian<sup>37</sup>. Dalam penelitian ini populasinya adalah karyawan muslim PT. Jaya Beton Persada berjumlah 50 orang karyawan.

##### **2. Sampel**

---

<sup>36</sup>Sularso. *Metode Penelitian Akuntansi Sebuah Pendekatan Replikasi*. (Yogyakarta: BPFE, 2003),h.89

<sup>37</sup>Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta:Rineka Cipta, 2005),h.115

Sampel dari penelitian ini adalah sebagian dari jumlah populasi yaitu karyawan PT. Jaya Beton Persada Bengkulu yang ada pada saat penelitian berlangsung. Pada penelitian ini sampel yang digunakan adalah 22 orang

#### **D. Sumber dan Teknik pengumpulan data**

##### **1. Studi kepustakaan**

Studi kepustakaan merupakan pengumpulan data dengan tujuan untuk mengetahui berbagai pengetahuan atau teori yang berhubungan dengan permasalahan penelitian, diantaranya berasal dari buku, majalah, jurnal, ataupun berbagai literature yang relevan dengan penelitian.

##### **2. Angket**

Angket atau daftar pertanyaan merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara menyusun pertanyaan – pertanyaan yang sifatnya tertutup dan harus diisi oleh responden dengan cara memilih salah satu alternative jawaban yang tersedia. Dalam angket ini terdapat rancangan pertanyaan yang secara logis berhubungan dengan masalah penelitian dan tiap pertanyaan merupakan jawaban dengan mempunyai makna dalam menguji hipotesa

Selanjutnya agar jawaban responden dapat diukur maka jawaban responden diberi skor. Dalam pemberian skor maka digunakan skala likert (Sugiyono, 2013). Skala likert merupakan cara pengukuran yang berhubungan dengan pertanyaan tentang sikap seseorang terhadap sesuatu. Dalam prosedur skala likert yaitu menentukan skor atas

setiap pertanyaan dalam kuisioner yang disebar, jawaban responden terdiri dari lima kategori yang bervariasi yaitu :

Tabel Bobot Nilai Setiap Pertanyaan

Alternative Jawaban	Bobot nilai
angat setuju	5
etuju	4
agu-ragu	3
idak setuju	2
angat tidak setuju	1

Sumber : Sugiyono, 2013.

### 3. Instrumen Penelitian

Instrumen dalam penelitian ini adalah angket. Pengertian metode angket. “Angket adalah pernyataan tertulis yang digunakan untuk memperoleh informasi dari responden dalam arti laporan tentang pribadi atau hal-hal yang ia ketahui”<sup>38</sup>. “Angket atau kuesioner merupakan tehnik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab”<sup>39</sup>.

### 4. Teknik Analisis Data

#### 1. Uji Validitas

Uji validitas adalah suatu langkah pengujian yang dilakukan terhadap isi (*content*) dari suatu instrumen, dengan tujuan untuk mengukur ketepatan instrumen yang digunakan dalam suatu penelitian.

---

<sup>38</sup> Suharsimi Arikunto. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. (Jakarta:Rineka Cipta, 2006),h.151

<sup>39</sup> Sugiyono. *Metode Penelitian Manajemen*. (Bandung: Afabeta: 2013),h.199

Uji yang digunakan untuk mengetahui ketepatan suatu alat ukur, sehingga dapat mengungkapkan data dari Variabel.

Cara pengujian validitas dengan menghitung korelasi antar skor masing-masing pertanyaan dan skor total dengan menggunakan rumus korelasi *Produk Moment*<sup>40</sup>, Adapun korelasi yang digunakan untuk mengukur validitas suatu instrumen adalah :

$$r_{xy} = \frac{N(\sum xy)(\sum x \sum y)}{\sqrt{[N \sum x^2 - (\sum x)^2][N \sum y^2 - (\sum y)^2]}}$$

Dimana :

r = Koefisien korelasi

N = Banyaknya sampel

X = Variabel yang mempengaruhi (Variabel bebas) atau skor item

Y = Variabel yang dipengaruhi (Variabel terikat) atau skor total

Jika nilai  $r \geq 0.30$  maka instrumen tersebut dapat dikatakan valid dan sebaliknya apabila nilai  $r \leq 0,30$  maka instrumen tersebut dikatakan tidak valid.

## 2. Uji Realibilitas

Realibilitas mengandung pengertian pengertian bahwa sebuah instrument dapat mengukur sesuatu yang diukur secara konsisten dari waktu ke waktu. Jadi, kata kunci untuk syarat kualifikasi suatu

---

<sup>40</sup>Suharsimi Arikunto. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. (Jakarta: Rineka Cipta),h146

pengukuran instrument pengukuran adalah konsistensi atau tidak berubah ubah<sup>41</sup>.

Untuk mengetahui reliabilitas suatu alat ukur, instrumen yang dikatakan reliabel adalah instrumen yang bila digunakan beberapa kali untuk mengukur obyek yang sama akan menghasilkan data yang sama. Dalam penelitian ini pengujian reliabilitas instrumen menggunakan internal consistency yaitu mencoba instrumen sekali saja kemudian data yang diperoleh dianalisis dengan tehnik tertentu sehingga hasilnya dapat digunakan untuk memprediksi reliabilitas instrumen. Dengan menggunakan rumus Alpha Cornbach, yaitu sebagai berikut :

$$r = \left\{ \frac{k}{k-1} \right\} \left\{ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S^2} \right\}$$

Dimana :

k = banyaknya item

$\sum S_i^2$  = jumlah varian item

$S^2$  = varian total

Sebuah data dapat dikatakan reliable, apabila reliabilitas  $\geq 0,60$  maka data tersebut dikatakan reliable<sup>42</sup>.

### 3. Analisis Regresi Linear Sederhana

---

<sup>41</sup> Sugiyono. *Metode Penelitian Manajemen*. (Bandung: Afabeta, 2013),h.56

<sup>42</sup> Ghozali, Imam.. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS* (Semarang: BPUNDIP, 2009),h.42

Model regresi adalah model yang digunakan untuk menganalisis pengaruh dari berbagai variabel independen terhadap satu variabel dependen<sup>43</sup>.

$$Y = a + bx$$

Y = semangat kerja

a = Konstanta

b = Koefisien regresi

x = Pemberian insentif

#### 4. Uji Hipotesis

##### Uji Signifikansi Pengaruh Parsial (Uji t)

Uji t yaitu suatu uji untuk mengetahui signifikansi dari pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial (sendiri-sendiri) dan menganggap dependen yang lain konstan. Signifikansi pengaruh tersebut dapat diestimasi dengan membandingkan antara nilai t tabel dengan nilai t hitung. Apabila nilai t hitung lebih besar daripada t tabel maka variabel independen secara parsial (sendiri-sendiri) mempengaruhi variabel dependen, sebaliknya jika nilai t hitung lebih kecil daripada t tabel maka variabel independen secara individual /parsial tidak mempengaruhi variabel dependen.

$$t_{hitung} = r \sqrt{\frac{n-2}{1-r^2}}$$

keterangan :

T =Tes hitung

---

<sup>43</sup> Ferdinand. *Metode Penelitian Manajemen* : Pedoman Penelitian untuk Penulisan Skripsi, Tesis dan Desertasi. (Semarang : BP Undip, 2006),h.79



$r$  = koefisien korelasi

$r^2$  = koefisien korelasi dterminasi

$n$  = jumlah sampel

### **BAB III**

#### **GAMBARAN UMUM TEMPAT PENELITIAN**

##### **A. Gambaran Umum PT. Jaya Beton Persada Kota Bengkulu**

###### **1. Sejarah Pendirian PT. Jaya Beton Persada**

Berdirinya PT. Jaya Beton Persada tidak terlepas dari perkembangan pembangunan di Bengkulu. PT. Jaya Beton Persada didirikan pada tanggal 12 Februari 2014. PT. Jaya Beton Persada mempunyai 1 kantor yang terletak di Jl. RE. Martadinata No. 038 Rt. 25 Rw. 01 Kel Kandang Kec. Kampung Melayu.<sup>44</sup>

PT. Jaya Beton Persada didirikan dengan modal awal Rp. 9.000.000.000; yang terdiri dari alat sebagai berikut : a). Batching plant b). Truck mixer c). Truck concrete pump d). Loader. Oleh karena itu PT. Jaya Beton Persada Bengkulu telah melakukan langkah-langkah strategis, taktis, dan nyata dalam meningkatkan penjualan di Bengkulu. Langkah-langkah ini dilakukan agar penjualan dapat menjual sebanyak yang ditargetkan oleh perusahaan.

PT. Jaya Beton Persada juga melakukan upaya peningkatan SDM guna membuka lapangan pekerjaan di Bengkulu, sesuai dengan Visi dan Misi PT. Jaya Beton Persada.

---

<sup>44</sup> Profile PT. Jaya Beton Persada Kota Bengkulu.  
Data diperoleh dari PT. Jaya Beton Persada Bengkulu, Juni 2016

## 2. Visi dan Misi PT. Jaya Beton Persada Kota Bengkulu

Adapun visi dan misi PT. Jaya Beton Persada Kota Bengkulu adalah sebagai berikut<sup>45</sup>:

### a. Visi

PT. Jaya Beton Persada Kota Bengkulu mempunyai visi sebagai berikut :

- 1) Memberikan manfaat dalam pembangunan di Kota Bengkulu.
- 2) Menjadi PT. Jaya Beton Persada sebagai pemasok atau supplayer beton yang kokoh dan kuat di Kota Bengkulu.

### b. Misi

- 1) Memberikan layanan kepada pihak konsumen atau kontraktor dalam pembangunan di Kota Bengkulu.
- 2) Memberikan produk atau kualitas beton yang kuat dan tahan lama.

## 3. Struktur organisasi PT. Jaya Beton Persada dan job description<sup>46</sup>

### a. Struktur organisasi

No	Jabatan	Nama
1	Direktur utama	Bapak Beni Wahyudi
2	Manajer	Ibu Yuli
3	Accounting	Ibu Dede
4	Kepala Produksi	Bapak Diki
5	Kepala Marketing	Ibu Yulia
6	Kepala Laboratorium	Bapak Yadhi

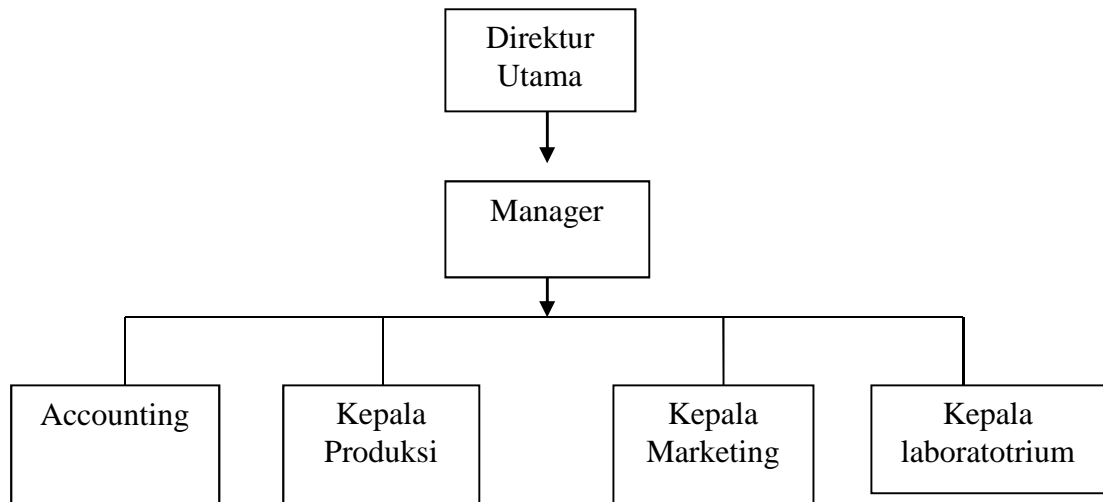
Sumber: PT. Jaya Beton Persada

<sup>45</sup> Profile PT. Jaya Beton Persada Kota Bengkulu

<sup>46</sup> Profile PT. Jaya Beton Persada Kota Bengkulu

Data diperoleh dari PT. Jaya Beton Persada Bengkulu, Juni 2016

### Struktur Organisasi



Gambar 3.1  
Struktur Organisasi

#### b. Job Description

##### 1) Kepala Marketing

- a) Melakukan koordinasi setiap pelaksanaan tugas-tugas marketing dari unit/bagian yang berada dibawah pengawasan hingga dapat memberikan pelayanan kebutuhan bagi konsumen.
- b) Melakukan monitoring, evaluasi, review, dan supervisi terhadap pelaksanaan tugas dan fungsi bagian marketing (pendanaan) pada unit bagian yang ada di bawah pengawasan.
- c) Memasarkan produk dan meningkatkan penjualan dengan menciptakan ide, strategi maupun produk baru.

##### 2) Seksi layanan konsumsi

- a) Mengkoordinir seluruh aktivitas yang dilakukan bawahannya

- b) Bertanggung jawab atas seluruh aktivitas layanan konsumen
  - c) Membina hubungan yang baik dengan konsumen
- 3) Kepala seksi pendanaan
- a) Mengkoordinir seluruh aktivitas yang dilaksanakan bawahannya.
  - b) Bertanggung jawab atas seluruh aktivitas pemasaran dan pengembangan produk pemasaran.
  - c) Mengevaluasi kebenaran dan keabsahan dokumen yang terkait dengan produk pemasaran.
- 4) Kepala bagian operasional
- 1) Melakukan monitoring, evaluasi dan review terhadap pelaksanaan tugas-tugas pelayanan bidang operasional.
  - 2) Turut membantu pelayanan secara aktif.
  - 3) Turut memelihara dan membina hubungan yang baik dengan konsumen.

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Hasil Penelitian**

##### **1. Uji Validitas**

Untuk menguji validitas setiap butir maka skor dari masing-masing butir dimaksud dikorelasikan dengan skor total. Skor butir, dipandang sebagai nilai X dan skor total dipandang sebagai Y. Dengan diperolehnya indeks validitas setiap butir dapat diketahui dengan pasti butir-butir manakah yang tidak memenuhi syarat, ditinjau dari validitasnya. Berdasarkan informasi tersebut peneliti dapat mengganti ataupun merevisi butir-butir dimaksud. Bagi peneliti yang menginginkan, pengujian terhadap butir dapat dilakukan dengan mengkorelasikan butir dengan skor total pada faktor.

Butir angket bisa dipakai jika nilai koefisien korelasinya positif. Oleh karena skor yang diperoleh dilapangan tingkat pengukurannya ordinal maka koefisien korelasi. Hasil penelitian dibuat berdasarkan hasil proses pengujian data yang meliputi pemilihan, pengumpulan dan analisis data. Oleh karena itu, hasil penelitian itu tergantung pada kualitas data yang dianalisis dan instrumen yang digunakan untuk mengumpulkan data penelitian instrumen pada penelitian ini adalah kuesioner sehingga data yang diperoleh dari responden akan diuji kualitas datanya dengan menggunakan uji validitas dan uji reliabilitas.

Uji validitas dengan menggunakan rumus di atas dan dengan bantuan SPSS diperoleh hasil uji validitas kuesioner sebagaimana terlampir. Hasil uji coba terlihat pada tabel berikut :

Tabel 4.2  
Hasil Uji Validitas Pemberian Insentif

No	R hitung	R tabel	Keterangan
1	0,670	0,423	Valid
2	0,621	0,423	Valid
3	0,696	0,423	Valid
4	0,717	0,423	Valid
5	0,616	0,423	Valid
6	0,448	0,423	Valid
7	0,578	0,423	Valid
8	0,630	0,423	Valid

Sumber: Data diolah, 2016

Dari tabel 4.2 di atas dapat diketahui bahwa semuanya valid untuk variabel(X) karena nilai r hitung lebih besar dari nilai  $r_{\text{tabel}} = 0,423$

Tabel 4.3  
Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan (Y)

No	R hitung	R tabel	Keterangan
1	0,801	0,423	Valid
2	0,684	0,423	Valid
3	0,680	0,423	Valid
4	0,809	0,423	Valid
5	0,803	0,423	Valid
6	0,755s	0,423	Valid

Sumber: Data diolah, 2016

Dari tabel 4.3 di atas dapat diketahui bahwa semuanya valid untuk variabel (X) karena nilai r hitung lebih besar dari nilai  $r_{\text{tabel}} = 0,423$

## 2. Uji Reliabilitas

Untuk Uji Reliabilitas, dimana reliabilitas adalah tingkat kepercayaan hasil suatu pengukuran. Pengukuran yang memiliki reliabilitas tinggi, yaitu pengukuran yang mampu memberikan hasil ukur yang terpercaya (reliabel). Walaupun secara teoritis besarnya koefisien reliabilitas sekitar 0,00 s/d 1,00, akan tetapi pada kenyataannya koefisien sebesar 1,00 tidak pernah tercapai dalam pengukuran, karena manusia sebagai subjek penelitian merupakan sumber error yang potensial.

Uji validitas dengan menggunakan rumus di atas dan dengan bantuan SPSS diperoleh hasil uji validitas kuesioner sebagaimana terlampir. Rekapitulasi item kuesioner hasil uji coba terlihat pada tabel berikut :

Tabel 4.2  
Hasil Uji Reliabilitas Pemberian Insentif

No	Koefisien Alpa	Alpha Cronbach	Keterangan
1	0,754	0,6	Reliabel
2	0,756	0,6	Reliabel
3	0,748	0,6	Reliabel
4	0,750	0,6	Reliabel
5	0,756	0,6	Reliabel
6	0,754	0,6	Reliabel
7	0,650	0,6	Reliabel
8	0,887	0,6	Reliabel

Sumber: Data diolah, 2016

Dari tabel 4.2 di atas dapat diketahui bahwa semuanya reliabel untuk variabel(X) karena nilai alpha cronbach hitung lebih besar dari taraf signifikan = 0,6



Tabel 4.3  
Hasil Uji Reliabilitas Kinerja Karyawan (Y)

No	Koefisien Alpa	Alpha Cronbach	Keterangan
1	0,741	0,6	Reliabel
2	0,752	0,6	Reliabel
3	0,757	0,6	Reliabel
4	0,740	0,6	Reliabel
5	0,738	0,6	Reliabel

Sumber: Data diolah, 2016

Dari tabel 4.3 di atas dapat diketahui bahwa semuanya reliabel untuk variabel (Y) karena nilai koefisien alpa hitung lebih besar dari taraf signifikan= 0,6

### 3. Uji Normalitas

Descriptive Statistics

	Std. Deviation	Skewness	
	Statistic	Statistic	Std. Error
Pemberian Insentif	9.227	-1.321	.491
Kinerja Karyawan	6.345	-1.652	.491
Valid N (listwise)			

Berdasarkan hasil output SPSS di atas kita dapat melihat nilai skewness seluruh variabel diantara -2 sampai +2 dan tidak melebihi angka -2 dan +2 sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi memenuhi asumsi normalitas.

## 4. Uji Homogenitas

Test of Homogeneity of Variances  
Kinerja Karyawan

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
9.109	4	15	.001

Dari hasil di atas dapat diketahui signifikansi sebesar 0,001. Karena signifikansi lebih kecil dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa data tidak mempunyai varian sama. Angka Levene Statistic menunjukkan semakin kecil nilainya maka semakin besar homogenitasnya.

## 5. Pengujian Hipotesis

## a. Model Regresi Sederhana

Untuk menganalisis pemberian Insentif (X) yang mempengaruhi kinerja karyawan (Y) karyawan PT. Jaya Beton Persada Bengkulu maka digunakan uji regresi linier sederhana, untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.4  
Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	14.403	4.198		3.431	.003
Pemberian Insentif	.251	.143	.365	1.754	.035

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Hasil penelitian (data diolah), 2016

Dari perhitungan komputer yaitu perhitungan didapatkan persamaan regresinya adalah :

$$Y = 14,403 + 0.251 (X)$$

Angka tersebut masing-masing secara ekonomi dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Nilai konstanta 14,403 mempunyai arti bahwa apabila variabel pemberian insentif (X) sama dengan nol, maka variabel kinerja karyawan akan tetap yaitu 14,403. Hal ini berlaku saat dilaksanakannya penelitian pada karyawan PT. Jaya Beton Persada Bengkulu.
  2. Koefisien regresi variabel pemberian insentif (X) sebesar 0.251 mempunyai makna bahwa apabila pemberian insentif (X) ditingkatkan satu satuan, maka akan meningkatkan kinerja karyawan PT. Jaya Beton Persada sebesar 0.251.
- b. Uji Koefisien Determinasi

Untuk mengetahui besarnya persentase sumbangan pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat maka digunakan uji koefisien korelasi sebagai berikut:

Tabel 4.7  
Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.365 <sup>a</sup>	.133	.090	6.052

a. Predictors: (Constant), Pemberian Insentif

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Hasil penelitian (data diolah), 2016

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui nilai koefisien korelasi  $R=0.365$ . Nilai ini mempunyai arti bahwa variabel pemberian insentif (X) mempengaruhi Variabel kinerja karyawan (Y) sebesar 13,3 %, memberikan sumbangan sebesar R Square = 0,133 atau 13,33 % dalam mempengaruhi kinerja karyawan pada karyawan PT. Jaya Beton Persada sedangkan sisanya sebesar 86,7 % dipengaruhi oleh variabel-variabel lain yang tidak diteliti.

c. Analisis Pengujian Hipotesis Uji t (t-test)

Untuk menguji pengaruh variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat digunakan uji t sebagai berikut:

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa, hasil uji-t didapatkan nilai tsig sebesar 0,035 yang lebih besar dari taraf signifikan yang digunakan yaitu 0.05, maka  $H_0$  ditolak, yang berarti ada pengaruh yang signifikan antara pemberian insentif terhadap kinerja karyawan

## **B. Pembahasan**

Dalam proses pencapaian tujuan organisasi atau perusahaan, karyawan atau tenaga kerja mempunyai peran yang sangat penting sebagai pelaksana kegiatan operasional. Untuk itu perusahaan harus memperhatikan kebutuhan hidup karyawan tersebut. Pemberian insentif merupakan sarana agar karyawan dapat memenuhi kebutuhan hidupnya. Dengan adanya insentif yang sesuai dan layak maka kinerja yang mereka hasilkan pun

akan meningkat. Sebab tidak dapat dipungkiri bahwa setiap pekerja (karyawan ) mempunyai motif tertentu seperti pemenuhan kebutuhan fisik dan keamanan, kebutuhan bersosial, dan kebutuhan egoistik pada saat mereka bekerja untuk perusahaan.

Semangat kerja seorang karyawan sangatlah penting untuk melakukan suatu pekerjaan karena dengan adanya tanggung jawab yang harus dilakukan untuk perusahaan. Jika ingin membutuhkan semangat kerja seseorang dalam pekerjaannya maka perlu menekankan pada beberapa faktor yang berkaitan dengan pekerjaan, kondisi kerja kebijakan perusahaan, kualitas supervisi, kualitas hubungan antara pribadi dengan atasan, bawahan dengan sesama pekerja. Adapun faktor yang berkaitan dengan ini pekerjaan anatara lain : prestasi, tanggung jawab, kemampuan–kemampuan,pertumbuhan dan perkembangan pribadi<sup>47</sup>.

Berdasarkan kuesioner yang disebar kepada karyawan di PT. Jaya Beton Persada diketahui untuk variabel bebas (X) pemberian insentif berpengaruh signifikan dan positif secara parsial terhadap kinerja karyawan di PT. Jaya Beton Persada Bengkulu. Dengan R square sebesar (13,3%). dan persamaan regresi sederhana yaitu  $Y = 14,54 + 0,22X$

Adapun juga penelitian terdahulu menyimpulkan hasil penelitiannya bahwa gaji dan insentif berpengaruh signifikan dan positif terhadap produktivitas kerja karyawan ( Yazid, 2009 ). Namun dari hasil penelitian yang saya ambil dengan R square sebesar 0,133 (13,33%)

---

<sup>47</sup>Anoraga Pandji. Pengantar Pasar Modal Indonesia. (Jakarta: Mediasoft Indonesia, 2001),h.68.

sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain seperti kepemimpinan, disiplin, motivasi serta keadilan dalam perusahaan ini.

Mengapa R square lebih kecil dibandingkan sisanya karena didalam perusahaan ini menggunakan sistem pembagian insentif dengan cara menyeluruh sesuai dengan jabatan – jabatan yang mereka pegang padahal di satu sisi lain jenis pekerjaan yang mereka kerjakan sama, sehingga adanya ketidak adilan di dalam perusahaan pada faktor beban kerja. Berdasarkan teori menjelaskan bahwa kinerja dipengaruhi oleh faktor intrinsik yaitu personal individu dan faktor ekstrinsik yaitu kepemimpinan, sistem, tim, situasional, dan konflik. Uraian rincian faktor-faktor tersebut sebagai berikut<sup>48</sup>:

- g. Faktor personal/individual, meliputi unsur pengetahuan, keterampilan (*skill*), kemampuan, kepercayaan diri, motivasi dan komitmen yang dimiliki oleh tiap individu karyawan.
- h. Faktor kepemimpinan, meliputi aspek kualitas manajer dan tem leader dalam memberikan dorongan, semangat, arahan dan dukungan kerja kepada karyawan.
- i. Faktor tim, meliputi kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan dan keeratan anggota tim

---

<sup>48</sup>Sjafri Mangkuprawira. *Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia*. Cetakan pertama, (Bogor : Ghalia Indonesia, 2007),h.155

- j. Faktor sistem, meliputi sistem kerja, fasilitas kerja atau infrastruktur yang diberikan oleh organisasi, proses organisasi dan kultur kinerja dalam organisasi.
- k. Faktor situasional, meliputi tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hasil pengaruh pemberian insentif terhadap kinerja karyawan tetapi persentasenya hanya 13,33 %. Sesuai dengan teori diatas, dapat disimpulkan bahwa factor yang memengaruhi kinerja karyawan terdiri dari:

- a. Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realita, artinya karyawan yang memiliki IQ yang rata-rata (IQ 110-120) dengan memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaannya sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan oleh karena itu karyawan perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

- b. Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (Attitude) seorang karyawan dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja). Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal. (Sikap mental yang siap secara psikofik) artinya, seorang

karyawan harus siap mental, mampu secara fisik, memahami tujuan utama dan target kerja yang akan dicapai, mampu memanfaatkan dalam mencapai situasi kerja.

Insentif yang diberikan kepada karyawan PT. Jaya Beton Persada adalah insentif material. Sesuai dengan teori bahwa insentif terdiri dari dua jenis yaitu material dan non material Bentuk-bentuk insentif dibagi menjadi dua yaitu : Insentif material dan insentif non material.

c. Insentif Material

Insentif ini diberikan dalam bentuk uang dan jaminan social dalam berbagai macam, antara lain :

3) Bonus

- a) Uang yang dibayarkan sebagai balas jasa atau hasil pekerjaan yang telah dilaksanakan oleh pegawai.
- b) Diberikan secara selektif dan khusus kepada pihak yang berhak menerima. Diberikan secara “ sekali terima” tanpa sesuatu ikatan dimasa yang akan datang.
- c) Dalam organisasi yang menggunakan sistem insentif ini, lazimnya beberapa persen dari laba yang memenuhi jumlah tertentu dimasukkan kedalam sebuah dana bonus yang kemudian jumlah tersebut dibagi-bagikan kepada pihak yang berhak mendapat bonus.



#### 4) Komisi

Komisi merupakan bonus yang dibayarkan kepada pihak yang menghasilkan penjualan yang baik, dan lazim dibayarkan sebagian dari penjualan dan diterimakan kepada pekerja kepada bagian penjualan.

#### d. Insentif Non Material

Insentif non material dapat diberikan dalam berbagai macam bentuk antara lain :

- 10) Pemberian Gelar ( *title* ) secara resmi
- 11) Pemberian tanda jasa
- 12) Pemberian piagam penghargaan
- 13) Pemberian pujian lisan ataupun tertulis secara resmi dimuka umum  
ataupun pribadi
- 14) Ucapan terima kasih secara formal ataupun informal
- 15) Pemberian promosi jabatan
- 16) Pemberian hak untuk menggunakan sesuatu atribut jabatan
- 17) Pemberian perlengkapan khusus pada ruang kerja
- 18) Memberikan hak upah apabila meninggal dimakamkan ditaman makam pahlawan

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan pada PT Jaya Beton Persada Bengkulu telah diuraikan sebelumnya dapat disimpulkan :

1. Pemberian insentif pada PT. Jaya Beton Persada diberikan pada semua karyawan berupa uang diluar gaji pokok karyawan. Insentif yang diberikan kepada karyawan setiap bulannya. Jumlah insentif yang diterima tergantung dari kinerja karyawan.
2. Pemberian Insentif (X) memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan (Y), pada PT Jaya Beton Persada Bengkulu. Sedangkan untuk koefisien korelasi  $R = 0.133$  (13,33%) sisanya dipengaruhi oleh variabel-variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini seperti factor kemampuan dan motivasi. Hasil uji hipotesis dengan t-tes diketahui pemberian Insentif (X) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Jaya Beton Persada Bengkulu dengan hasil  $t_{sig} < t_{\alpha}$  ( $0.045 < 0.050$ ). Berdasarkan uji determinasi parsial Pemberian Insentif (X) dalam mempengaruhi kinerja karyawan (Y) pada PT Jaya Beton Persada Bengkulu.

## 5.2. Saran

Saran yang dapat diberikan dari hasil penelitian ini adalah :

1. Penelitian mendatang sebaiknya meneliti tingkat pemberian insentif dan membandingkan satu sama lain sehingga dapat diketahui variabel-variabel independen mana yang paling berpengaruh terhadap kepuasan pembeli rumah pada masing-masing lokasi area penelitian
2. Perluasan penelitian yang disarankan dari penelitian ini adalah menambah variabel independen yang mempengaruhi kinerja karyawan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Anoraga, Panji. *Manajemen Bisnis*. Jakarta: PT. Rineka Cipta. 2009.
- Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta. 2005.
- Barda Nawawi. *Masalah Penegakan Hukum dan Kebijakan Hukum Pidana dalam Penanggulangan Kejahatan*. Jakarta : Kencana. 2007.
- Dharma, Surya. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Pustaka Pelajar. 2005
- Ferdinand. *Metode Penelitian Manajemen : Pedoman Penelitian untuk Penulisan Skripsi, Tesis dan Desertasi*. Semarang : BP Undip. 2006.
- Faustino Cardoso Gomes. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Andi Offset. 2001
- Ghozali, Imam. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS* Semarang: BPUNDIP. 2009.
- Guritno, Bambang dan Waridin. *Pengaruh Persepsi Karyawan Mengenai Perilaku Kepemimpinan, Kepuasan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja*. JRBI. Vol 1. No 1. 2005
- Kesipahada, 2009. *Manajemen Berbasis Kompetensi*. <http://psikologiindustri-kesipahada.blogspot.com/2009/02/manajemen-sdm-berbasis-kompetensi.html>
- Mangkunegara, Anwar Prabu. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : PT. Remaja Rosda Karya. 2002.
- Mangkuprawira, Sjafrin., 2009. *Horison Bisnis, Manajemen dan Sumber Daya Manusia*. PT. Gramedia. Jakarta
- Mathis, Robert L. *Managemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat. 2002
- Nawawi, Hadari. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Ghalia. Indonesia. 2008.
- Robbins, Stephen. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Erlangga. 2003.
- Rivai & Ahmad Fawzi Mohd Basri. *Performance Appraisal Sistem Yang Tepat Untuk Menilai Kinerja Karyawan Dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada. 2005.

- Sedarmayanti. *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: Rafika Aditama. 2011.
- Sjafri Mangkuprawira. *Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia*. Cetakan pertama, Bogor : Ghalia Indonesia. 2007.
- Sularso. *Metode Penelitian Akuntansi Sebuah Pendekatan Replikasi*. Yogyakarta: BPFE. 2003.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Manajemen*. Bandung: Afabeta. 2013.
- Sentono, Suryadi Perwiro. *Model Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia, Asia dan Timur Jauh*. Jakarta: Bumi Aksara. 2001
- Sulistiyani, Ambar T. dan Rosidah. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Graha Ilmu: Yogyakarta. 2003\*
- Tika, P. *Budaya Organisasi Dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: PT Bumi Aksara. 2006
- Veithzal Rivai. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Raja Grafindo Persada, Jakarta. 2005
- Winardi. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Grafiti. 2005
- Wirawan. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat. 2009

**LAMPIRAN**  
**LEMBAR KUESIONER**

Responden yang terhormat

Bersama ini saya mengharapkan kesediaan sdra/sdri untuk mengisi daftar pernyataan dalam angket ini dengan tujuan sebagai data untuk penyusunan skripsi dengan judul : “Pengaruh Pemberian Insentif terhadap Kinerja Karyawan Muslim pada PT. Jaya Beton Persada”. Atas kesediaan sdra/sdri menjawabnya dengan sejujurnya dan sebaik-baiknya saya mengucapkan terima kasih.

**Biodata Umum Responden**

Nama :

Umur :

Jenis Kelamin :

Jabatan :

**Keterangan:**

STS = Sangat Tidak Setuju

TS = Tidak Setuju

RR = Ragu-ragu

S = Setuju

SS = Sangat Setuju

Pemberian Insentif

No	DAFTAR PERNYATAAN	Skor				
		ST	TS	RR	S	SS
1.	Insentif yang diberikan berdasarkan masa kerja					
2.	Insentif yang Bapak/Ibu terima memenuhi kebutuhan hidup.					
3.	Insentif yang Bapak/Ibu terima adil terhadap karyawan					
4.	Besar nominal insentif yang Bapak/Ibu terima layak terhadap karyawan					
5.	Insentif yang Bapak/Ibu terima berdasarkan evaluasi terhadap karyawan					
6.	Insentif yang Bapak/Ibu terima berdasarkan tingkatan Jabatan					
7.	Insentif diberikan secara rutin bulanan/triwulan/tahunan					
8.	Bentuk pemberian insentif sudah sesuai dengan kebutuhan karyawan					

Kinerja karyawan

No	DAFTAR PERTANYAAN	Skor				
		STS	TS	RR	S	SS
1.	Setiap hari saya masuk kerja tepat pada waktunya.					
2.	Saya senang bekerja di perusahaan ini karena sikap pimpinan yang disiplin dan selalu menjaga hubungan baik dengan bawahan.					
3.	Saya selalu berusaha untuk memaksimalkan hasil pekerjaan yang saya lakukan.					

4.	Saya selalu berusaha untuk mempertanggungjawabkan pekerjaan yang saya lakukan.					
5.	Saya menguasai keterampilan dengan baik dalam melaksanakan pekerjaanpekerjaan					
6.	Jumlah dari hasil pekerjaan yang saya lakukan selalu memenuhi target yang telah					

Pembimbing I

Pembimbing II

Dr. Toha Andiko, M.Ag  
NIP.197508272000031001

Yosy Arisandy,MM  
NIP.198508012014032001



**TABULASI DATA  
PEMBERIAN INSENTIF**

Responden	Pemberian Insentif								Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	
1	4	4	4	5	4	4	5	3	35
2	4	5	4	5	5	4	5	3	35
3	2	2	2	2	2	2	2	1	15
4	4	3	4	5	3	4	5	3	31
5	5	4	5	4	4	5	4	4	35
6	1	2	1	1	2	1	1	2	11
7	4	4	4	5	4	4	5	3	33
8	4	5	4	5	5	4	5	3	35
9	2	2	2	2	2	2	2	1	15
10	4	3	4	5	3	4	5	3	31
11	5	5	5	3	5	5	3	4	35
12	4	3	4	5	3	4	5	3	31
13	3	3	3	5	3	3	5	5	30
14	1	1	1	1	1	1	1	2	9
15	4	3	4	5	3	4	5	3	31
16	5	5	5	3	5	5	3	4	35
17	4	3	4	5	3	4	5	3	31
18	3	3	3	5	3	3	5	5	30
19	1	1	1	1	1	1	1	2	9
20	4	3	4	5	3	4	5	3	31
21	5	5	5	3	5	5	3	4	35
22	4	3	4	5	3	4	5	3	31

## KINERJA KARYAWAN

Responden	Kinerja Karyawan						Total
	1	2	3	4	5	6	
1	4	5	4	4	4	5	26
2	3	5	4	4	4	5	26
3	2	1	1	1	2	1	8
4	4	5	4	4	4	4	26
5	4	4	4	4	5	4	25
6	2	1	1	1	2	1	8
7	4	5	4	4	4	5	26
8	3	4	5	5	4	4	25
9	3	4	5	3	5	4	24
10	1	2	2	1	2	2	10
11	3	4	5	4	3	4	23
12	4	5	3	3	5	5	25
13	3	4	5	4	3	4	23
14	5	3	5	4	3	3	23
15	2	1	1	2	1	1	8
16	4	4	4	4	5	4	25
17	3	5	4	4	3	5	24
18	4	3	5	4	3	3	22
19	3	4	5	5	3	4	24
20	5	3	5	5	3	3	24
21	3	4	5	4	3	4	23
22	5	3	4	4	4	3	23

DOKUMENTASI

