

**PENGARUH GAJI DAN INSENTIF TERHADAP
KINERJA KARYAWAN PADA
PT. VAN AROMA BOGOR**

SKRIPSI

Diajukan untuk memenuhi salah satu syarat menyelesaikan
Program Studi Manajemen S1



Oleh:

SEPTI MAHYUNI

NIM: 2015521436

**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI IPWIJA
PROGRAM SARJANA MANAJEMEN
JAKARTA
2020**

PERSEMBAHAN

Skripsi ini saya persembahkan untuk kedua orang tua saya tercinta, Bpk Jamhuri dan Ibu R.a Marwiyah yang tidak pernah berhenti memberikan perhatian, doa dan kasih sayangnya untuk saya hingga detik ini. Kekasih saya Muhammad Firdaus yang senantiasa selalu memberikan semangat, membantu banyak hal dan selalu memberi saya motivasi untuk menyelesaikan kuliah saya, Ketiga adik saya yang sangat saya cintai Septi Ana, Ridho Apriansyah, Rafathan yang selalu mendoakan dan mendukung saya dalam menuntut ilmu maupun bekerja.

Dan seluruh keluarga besar saya yang saya cintai tidak bisa saya sebutkan satu persatu, terutama untuk Ibu Rosdiana dan Bpk Zahroni yang saya sayangi yang selalu mensupport saya juga selama ini.

Untuk teman-teman E7 STIE IPWIJA khususnya (Vanni Mutiara Fransiska, Riska Retno, Devi Retno, dan D'genks family) yang telah saling membantu dan saling support dan telah bersama-sama berjuang dari awal perkuliahan sampai saat ini.

Rekan- rekan kerja saya yang tidak bisa saya sebutkan satu-persatu saya mengucapkan banyak terima kasih karena telah membantu banyak hal juga di saat saya mengerjakan skripsi saya ini.

TERIMA KASIH

SURAT PERNYATAAN

Bersama ini,

Nama : Septi Mahyuni
NIM : 2015521436
Program Studi : Manajemen

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang saya ajukan ini adalah hasil karya sendiri yang belum pernah disampaikan untuk mendapatkan gelar pada Program Sarjana ini ataupun pada program lain. Karya ini adalah milik saya, karena itu pertanggungjawabannya berada di pundak saya. Apabila dikemudian hari ternyata pernyataan ini tidak benar, maka saya bersedia untuk ditinjau dan menerima sanksi sebagaimana mestinya.

Jakarta, 27 Februari 2020

Septi Mahyuni
NIM: 20155214365

**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI IPWI JAKARTA
PROGRAM SARJANA – PRODI MANAJEMEN S1**

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Nama Mahasiswa : SEPTI MAHYUNI
NIM : 2015521436
Judul Proposal Skripsi : Pengaruh Gaji dan Insentif
Terhadap. Kinerja Karyawan pada PT. Van
Aroma Bogor

Jakarta, 27 Februari 2020
Dosen Pembimbing,

Rochmad Fadjar Darmanto, S.E.,M.M.

ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh Gaji dan Insentif terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Van Aroma Bogor.

Penelitian dilakukan di PT. Van Aroma Bogor, dengan mengambil 60 karyawan sebagai sampel penelitian yang dihitung menggunakan rumus slovin dan total populasi 150 karyawan pada margin error 10%. Pengambilan data dilakukan dengan instrumen kuisioner tertutup lima skala penilaian dari sangat tidak setuju sampai dengan sangat setuju. Penelitian dilakukan secara kuantitatif yaitu dengan mendeskripsikan data penelitian. Analisis regresi ganda digunakan sebagai alat analisis sedangkan pengujian hipotesis dilakukan dengan uji-t dan ujiF

Penelitian menghasilkan tiga temuan utama sesuai dengan hipotesis yang diajukan, yaitu 1) Gaji memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan; 2) Insentif memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan ; 3) Gaji dan Insentif secara bersama-sama memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil temuan tersebut maka untuk meningkatkan kinerja karyawan disarankan agar dilakukan upaya memperbaiki sistem gaji dan insentif karyawan.

Kata kunci : Gaji, Insentif, Kinerja

ABSTRAK

The purpose of this study was to determine the effect of Salaries and Incentives on Employee Performance at PT. Van Aroma Bogor.

The study was conducted at PT. Van Aroma Bogor, by taking 60 employees as a research sample calculated using the Slovin formula and a total population of 150 employees at a margin of error of 10%. Data collection was carried out with a closed questionnaire instrument of five rating scales ranging from strongly disagree to strongly agree. The study was conducted quantitatively by describing research data. Multiple regression analysis was used as an analysis tool while hypothesis testing was carried out by t-test and F-test.

The study produced three main findings in accordance with the proposed hypothesis, namely 1) Salary has a positive influence on employee performance; 2) Incentives have a positive influence on employee performance; 3) Salaries and incentives together have a positive influence on employee performance.

Based on these findings, it is recommended that efforts to improve employee salary and incentive systems be made to improve employee performance.

Keywords: Salary, Incentives, Performance

KATA PENGANTAR

Segala puji senantiasa penulis panjatkan kehadirat Allah SWT, karena atas lindungannya maka proposal skripsi dengan judul “Pengaruh Gaji dan Insentif Terhadap Kinerja Karyawan PT. Van Aroma Bogor”, dapat diselesaikan. Penyusun telah berusaha menampilkan skripsi ini dalam kondisi yang terbaik dan setepat mungkin.

Skripsi ini disusun guna melengkapi salah satu syarat untuk mencapai gelar Sarjana Manajemen pada Program Sarjana Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) IPWIJA. Penulis menyadari akan kekurangan atau kelemahan dalam penulisan proposal skripsi ini, oleh karena itu saran dan kritik untuk perbaikan sangat kami diharapkan.

Dalam proses penulisan proposal skripsi hingga terselesaikannya proposal skripsi ini tidak lepas dari bimbingan, dukungan, dan bantuan semua pihak, untuk itu penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada :

1. Rochmad Fadjar Darmanto, S.E., M.M., selaku dosen pembimbing yang telah memberikan bimbingan dan arahan kepada penulis.
2. Dr. Susanti Widhiastuti, SE,MM. Selaku Ketua Program Studi Manajemen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta.
3. Dr. Suyanto, SE., MM., M.Ak, selaku Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta.

4. Pimpinan dan staf PT. Van Aroma yang telah meluangkan waktu membantu kelancaran penelitian.
5. Civitas Akademika Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta.
6. Rekan-rekan mahasiswa Program Studi Manajemen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta khususnya konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia
7. Keluarga tercinta yang senantiasa memberikan dukungan dan dorongan semangat.
8. Pihak lain yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Semoga bantuan yang bapak, ibu, dan rekan-rekan berikan mendapat imbalan dari Yang Maha Kuasa dan penulis juga berharap hasil penelitian yang sederhana ini dapat memberikan manfaat bagi perusahaan, pembaca, pelaku bisnis, dan pihak lain yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu serta perkembangan ilmu pengetahuan.

Bogor, Pebruari 2020

Septi Mahyuni

DAFTAR ISI

	Halaman
Halaman Judul	i
.....	
Halaman Orisinalitas	ii
Halaman Persetujuan Dosen Pembimbing	
.....	iii
Abstrak.....	
.....	iv
Kata Pengantar	
.....	vi
Daftar Isi	
viii	
Daftar Tabel	
xi	
Daftar Gambar.....	
xii	
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Perumusan Masalah	5
1.3 Tujuan Penelitian	5
1.4 Manfaat Penelitian	5
1.5 Sistematika Penulisan	6
BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA	8
2.1 Landasan Teori	8
2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)	8

2.1.2	Gaya Kepemimpinan	14
2.1.3	Disiplin Kerja	21
2.1.4	Kinerja Karyawan.....	29
2.2	Penelitian Terdahulu	35
2.3	Kerangka Pemikiran.....	37
2.4	Hipotesis Penelitian	40
BAB 3	METEDOLOGI PENELITIAN	41
3.1	Tempat dan Waktu Penelitian	41
3.2	Desain Penelitian	41
3.3	Operasional Variabel Penelitian	43
3.4	Populasi dan Sampel	45
3.5	Metode Pengumpulan Data	48
3.6	Instrumentasi Variabel	50
3.7	Metode Analisis dan Pengujian Hipotesis.....	52
3.7.1	Metode Analisis.....	52

3.7.1.1	Uji Persyaratan Analisis	52
3.7.1.2	Analisis Koefisien Determinasi	54
3.7.1.3	Model Persamaan Linier Ganda	54
3.7.2	Uji Model	55
3.7.3	Pengujian Hipotesis	55
BAB 4	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	58
4.1	Hasil Penelitian	58
4.1.1	Gambaran Umum Perusahaan.....	58
4.1.2	Sejarah Perusahaan.....	59
4.1.3	Struktur Organisasi.....	60
4.1.4	Tanggung Jawab Bagian Perusahaan	62
4.2	Karakteristik Responden	68
4.3	Uji Validitas dan Reliabilitas	72
4.3.1	Uji Validitas	72
4.3.2	Uji Reliabilitas.....	77

4.4	Analisis Data	79
4.5	Analisis Regresi Linear Ganda	84
4.5.1	Koefisien Determinasi	84
4.5.2	Uji F.....	85
4.5.3	Uji T.....	86
4.6	Pengujian Hipotesis	88
4.7	Pembahasan	90
4.6.1	Pengaruh Gaji dan Insentif terhadap Kinerja Karyawan	90
4.6.2	Pengaruh Gaji dan Insentif terhadap Kinerja Karyawan.....	91
BAB 5	KESIMPULAN DAN SARAN	93
5.1	Kesimpulan	93
5.2	Saran	93
	Daftar Pustaka	
	95

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 3.1 Pelaksanaan Penelitian	41
Tabel 3.2 Oprasionalisasi Penelitian Variabel	43
Tabel 3.3 Sebaran Populasi dan Sampel	47
Tabel 3.4 Skala Model <i>Likert</i>	48
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	68
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia Responden	69
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Responden	70
Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	71
Tabel 4.5 Uji Validitas Gaji	73
Tabel 4.6 Uji Validitas Insentif	74
Tabel 4.7 Uji Validitas Kinerja Karyawan.....	76
Tabel 4.8 Uji Reliabilitas Gaji.....	77
Tabel 4.9 Uji Reliabilitas Insentif.....	78

Tabel 4.10 Uji Reliabilitas Kinerja Karyawan	78
Tabel 4.11 Hasil Uji Multikolinearitas	81
Tabel 4.12 Hasil Uji Autokorelasi	82
Tabel 4.13 Koefisien Determinasi Linear Ganda	85
Tabel 4.14 Hasil Uji F	86
Tabel 4.15 Hasil Uji T	87

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Alur Pikir	
40	
Gambar 3.1 Desain Penelitian.....	
42	
Gambar 4.1 Struktur Organisasi Perusahaan	
61	
Gambar 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	
69	
Gambar 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia Responden	
70	
Gambar 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Responden ...	
71	
Gambar 4.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Status Kerja.....	
72	
Gambar 4.6 Hasil Uji Normalitas P-Plot	
80	
Gambar 4.7 Hasil Uji Heteroskedastisitas	
83	

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia memiliki peranan yang sangat penting dalam mempertahankan kelangsungan hidup organisasi. Sumber daya manusia memiliki arti penting karena manusia berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi. Manusia dalam organisasi berperan sebagai penentu, pelaku, dan perencana dalam mencapai tujuan perusahaan sekaligus menentukan maju dan mundurnya perusahaan (Hasibuan, 2005).

Tercapainya tujuan perusahaan tidak hanya tergantung pada peralatan modern, sarana dan prasarana yang lengkap tetapi justru lebih tergantung pada manusia yang melaksanakan pekerjaan tersebut (Utami, 2012). Keberhasilan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja karyawannya. Setiap organisasi termasuk perusahaan akan selalu berusaha untuk dapat meningkatkan kinerja

karyawan, dengan harapan apa yang menjadi tujuan perusahaan akan tercapai melalui pekerjaan yang dilakukan karyawannya.

Menurut Gibson dkk (2003: 355), job performance adalah hasil dari pekerjaan yang terkait dengan tujuan organisasi, efisiensi dan kinerja keefektifan lainnya. Sementara menurut Ilyas (1999: 99), kinerja adalah penampilan hasil kerja personil maupun dalam suatu organisasi. Penampilan hasil karya tidak terbatas kepada personil yang memegang jabatan fungsional maupun struktural tetapi juga kepada keseluruhan jajaran personil di dalam organisasi. Menurut Mathis & Jackson (2002) kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan. Kinerja karyawan adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi yang diantara lain termasuk kuantitas output, kualitas output, jangka waktu output, kehadiran di tempat kerja, dan sikap kooperatif.

Untuk mendapatkan dan memelihara karyawan yang berkinerja baik salah satu cara yang digunakan oleh perusahaan adalah pemberian kompensasi. Kompensasi adalah output dan manfaat yang karyawan terima dalam bentuk gaji, upah dan juga penghargaan yang sama seperti pertukaran moneter untuk karyawan untuk meningkatkan kinerja (Holt, 1993). Dalam hubungannya dengan peningkatan kesejahteraan hidup para karyawan, suatu organisasi harus secara efektif memberikan

kompensasi sesuai dengan beban kerja yang diterima karyawan. Kompensasi merupakan salah satu faktor baik secara langsung atau tidak langsung mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja karyawan. Setiap perusahaan tentunya memiliki system pemberian kompensasi yang berbeda-beda. Pemberian kompensasi harus jelas dan adil sesuai dengan kontribusi karyawan terhadap perusahaan. Ada dua filosofi kompensasi yang mendasar yaitu orientasi kelayakan dan orientasi kinerja. Filosofi kelayakan dapat dilihat di banyak perusahaan atau organisasi yang secara tradisional telah memberikan kenaikan otomatis kepada karyawannya setiap tahun. Kebanyakan karyawan menerima presentase kenaikan yang sama atau hampir sama setiap tahunnya. Mengikuti filosofi kelayakan ini, berarti setiap karyawan terus bekerja sepanjang hidupnya dengan tidak memperhatikan kinerja karyawan atau tekanan kompetitif dari organisasi lain. Berbeda dengan orientasi kelayakan, pada orientasi kinerja gaji dan insentif didasarkan pada perbedaan kinerja diantara seluruh karyawan. Karyawan yang berkinerja baik akan mendapatkan kenaikan kompensasi yang lebih besar sebaliknya mereka yang tidak berkinerja memuaskan menerima kenaikan yang kecil atau bahkan tidak ada kenaikan kompensasi. Insentif dibayarkan berdasarkan kinerja individu, kelompok dan atau kinerja organisasi.

Menurut Mathis & Jackson (2002) Gaji pokok dan gaji variabel merupakan bentuk paling umum dari kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung terdiri dari tunjangan karyawan. Gaji pokok adalah kompensasi dasar yang diterima oleh karyawan, biasanya sebagai gaji atau upah. Banyak organisasi menggunakan dua kategori gaji yaitu gaji tetap dan gaji variabel yang diidentifikasi berdasarkan cara pemberian gaji tersebut dan sifat dari pekerjaannya. Gaji tetap adalah bayaran yang konsisten mengalami kenaikan dari satu periode ke periode lain dengan tidak memandang kinerja. Sedangkan gaji variabel adalah jenis lain dari kompensasi yang bersifat langsung dimana kompensasi berhubungan langsung dengan pencapaian kinerja. Jenis yang paling umum dari gaji jenis ini untuk karyawan adalah program pembayaran bonus dan insentif selain gaji pokok yang diterimanya. Rencana gaji variabel dapat ditetapkan dengan memfokuskan pada kinerja individual, kelompok atau kinerja organisasi. Bentuk yang penting dari rencana gaji variabel adalah bahwa insentif menaikkan tingkat kerja sama di dalam kelompok organisasi. Terdapat dua jenis pemberian insentif yaitu, berdasarkan kinerja individu dan kinerja organisasi. Pemberian insentif bagi karyawan yang bersifat individual seringkali mendapat kesulitan karena karyawan cenderung memfokuskan diri pada apa yang terbaik untuk individu dan menghalangi kinerja

orang lain dengan siapa karyawan ini bersaing. Ini salah satu alasan mengapa insentif kelompok atau organisasi akhirnya dikembangkan. Insentif organisasi memberikan imbalan kepada seluruh anggota organisasi. Pendekatan ini dilakukan perusahaan untuk mengurangi kompetisi individual maupun kelompok dan mengasumsikan bahwa jika seluruh karyawan bekerja sama maka akan menghasilkan kinerja yang lebih baik. Pemberian insentif dalam perusahaan biasanya dibayarkan sebagai presentase tambahan dari setiap gaji pokok karyawan.

Dalam kompensasi terdapat sistem insentif yang menghubungkan kompensasi dengan kinerja, dimana kompensasi kepada pekerja diberikan penghargaan berdasarkan kinerja dan bukan berdasarkan senioritas atau jumlah jam kerja (Werther dan Davis, 1996 : 408) dalam (Wibowo, 2014 :348]. Dengan demikian karyawan dalam perusahaan tersebut mendapatkan imbalan yang berbeda-beda sesuai dengan kontribusi apa yang diberikan kepada perusahaan dimana ia bekerja.

Selain itu, dalam suatu perusahaan pemberian kompensasi juga memiliki hubungan yang erat dengan kinerja karyawan. Kompensasi yang perusahaan berikan haruslah sebanding dengan apa yang diberikan karyawan tersebut karena perusahaan harus bisa bersikap adil kepada semua karyawannya. Kompensasi memegang peranan penting dalam meningkatkan kinerja

karyawan. Salah satu alasan utama seseorang bekerja adalah untuk memenuhi kebutuhan hidupnya dimana seseorang akan bekerja secara maksimal agar mendapat kompensasi yang sesuai. Dengan adanya pemberian kompensasi yang memadai maka karyawan juga akan merasa termotivasi dalam bekerja sehingga menghasilkan suatu kepuasan kerja bagi karyawan tersebut.

Salah satu fenomena yang muncul saat ini adalah adanya kebijakan pemberian kompensasi yang cenderung masih belum sepenuhnya sesuai dengan harapan karyawan. Sedangkan kompensasi itu sendiri adalah merupakan salah satu faktor untuk mendorong karyawan agar memiliki kinerja yang tinggi terhadap perusahaan. Selain itu, sebagian besar karyawan yang berpendidikan tinggi merasa tidak puas dengan pekerjaan mereka karena pemberian kompensasi yang tidak sebanding dengan kontribusi mereka di dalam perusahaan tempat dimana mereka bekerja.

Setiap kontribusi yang diberikan karyawan tentunya harus diperhitungkan oleh perusahaan tempat ia bekerja karena setiap karyawan harus diberdayakan agar bisa menciptakan lingkungan kerja yang nyaman. Hal ini bertujuan agar karyawan tersebut bisa bekerja dengan maksimal. Di PT. Van Aroma dalam pemberian kompensasi setiap karyawan mendapat gaji tetap maupun insentif yang diberikan dalam rangka untuk meningkatkan kinerjanya. Saat

ini perusahaan melakukan pemberian gaji lebih didasarkan pada senioritas. Di PT. Van Aroma setiap tingkatan/grade dan pengalaman kerja menentukan kompensasi yang diterima artinya berapa lama karyawan tersebut bekerja di perusahaan menentukan besarnya gaji. Karyawan yang sudah senior lebih besar gajinya dibandingkan dengan karyawan junior. Jadi gaji tetap diberikan kepada setiap karyawan yang berkinerja baik ataupun tidak berkinerja baik. Di pihak lain, karyawan junior biasanya yang berkinerja lebih baik tetapi gaji yang didapatkan lebih rendah dari yang sudah senior. Selain itu yang menjadi masalah utama sampai saat ini yaitu banyak karyawan senior maupun junior yang mengeluh mengenai gaji mereka yang tidak mengalami kenaikan dan dinilai masih tergolong rendah di bandingkan dengan kenaikan-kenaikan bahan pokok di setiap daerah dan biaya kebutuhan hidup lainnya. Pemberian gaji di PT. Van Aroma tidak hanya gaji tetap saja melainkan sudah ada perubahan dengan sistem balas jasa yang ada di perusahaanperusahaan lain. Namun sampai saat ini para karyawan merasa kompensasi yang mereka terima belum sesuai dengan yang diharapkannya. Perusahaan seharusnya harus memperhatikan kondisi ini karena apabila setiap karyawan merasa tidak puas dengan pemberian gajinya maka akan berdampak buruk bagi kinerja bahkan akan memberikan dampak yang tidak baik bagi kelangsungan hidup perusahaan. Selain itu

perusahaan harus mengubah strategi dalam pemberian kompensasi dan dapat mendesain kompensasi yang strategis agar untuk kedepannya dapat saling menguntungkan. Karyawan yang merasa puas dengan imbalan yang mereka dapatkan berdampak pada perusahaan yang akan semakin maju karena kinerja yang dihasilkan karyawan sangat baik dan adanya kepuasan yang karyawan rasakan dalam melakukan pekerjaan.

PT. Van Aroma jarang memberikan insentif bagi karyawannya. Walaupun demikian insentif tetap ada misalnya, bonus karena dinas pada saat hari raya, uang lembur, bonus tahunan apabila perusahaan mendapatkan keuntungan, dan atas jasa produksi dalam setahun kerja bagi setiap karyawan. Di PT. Van Aroma apabila karyawan berkinerja dengan baik atau kurang baik mungkin mendapatkan imbalan yang sama dalam bentuk gaji tetap. Sedangkan insentif seringkali diberikan kepada setiap karyawan tanpa melihat kinerja individual karena insentif yang diberikan kepada kepala cabang sering tidak di distribusikan kepada yang berkinerja baik atau didistribusikan merata baik yang berkinerja baik maupun yang tidak baik.

Di PT. Van Aroma pemberian gaji dan insentif dilaksanakan berbeda. Gaji akan terus meningkat sesuai dengan lamanya kerja sedangkan insentif tidak di dasarkan pada lamanya kerja tapi lebih pada kinerjanya. Terdapat juga perbedaan motivasi kerja antara

karyawan yang sudah senior dan karyawan yang junior dalam hal meningkatkan produktivitas perusahaan. Hal ini disebabkan karena karyawan yang junior lebih memilih untuk menambah penghasilan mereka dengan cara bekerja lebih lama dari jam kerja normal atau lembur bahkan dinas pada saat hari raya agar dapat memperoleh insentif. Sedangkan karyawan yang sudah senior biasanya jarang bahkan tidak pernah mengambil jam lembur. Sehingga kebanyakan yang berkinerja dengan baik yaitu karyawan yang lebih junior sehingga perusahaan juga memberikan apresiasi dalam bentuk insentif dan tunjangan dalam rangka untuk lebih memotivasi setiap karyawan dalam bekerja dan menghasilkan suatu kinerja yang lebih baik bagi perusahaan.

Untuk melihat apakah benar terdapat pengaruh dari pemberian gaji dan insentif terhadap kinerja karyawan maka peneliti melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Gaji dan Insentif Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Van Aroma Bogor”**

1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian tersebut diatas maka masalah yang dirumuskan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah terdapat pengaruh Gaji secara parsial terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Van Aroma Bogor?
2. Apakah terdapat pengaruh Insentif terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Van Aroma Bogor?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah penelitian tersebut, maka tujuan penelitian ini untuk :

1. Untuk mengetahui besarnya pengaruh Gaji terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Van Aroma Bogor.
2. Untuk mengetahui besarnya pengaruh Insentif terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Van Aroma Bogor.

1.4. Kegunaan Penelitian

Kegunaan penelitian ini terbagi ke dalam dua sisi yaitu bidang akademis dan praktis.

a. Secara praktis:

Penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi perusahaan tentang bagaimana dalam pemberian kompensasi yang benar dan sesuai kepada karyawan agar kinerja karyawan dalam

perusahaan dapat terus meningkat sehingga sasaran utama perusahaan dapat tercapai dan sebagai pertimbangan dan masukan bagi perusahaan dalam memecahkan permasalahan yang berhubungan dengan pemberian kompensasi.

b. Secara akademis:

Sebagai referensi dalam memberikan sumbangan berupa ilmu pengetahuan tentang pemberian kompensasi dan cara meningkatkan kinerja karyawan khususnya dalam bidang Manajemen sumber daya manusia, dan hasil penelitian ini juga diharapkan bisa menjadi sumber informasi yang selanjutnya dapat dijadikan dasar masukan bagi penelitian selanjutnya.

1.5. Sistematika Penulisan

Penelitian dilakukan dalam rangka penyusunan tesis dimana sistematika penulisan laporan adalah sebagai berikut :

BAB 1 : Pendahuluan

Membahas mengenai latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

BAB 2 : Kajian Pustaka

Membahas mengenai atau memaparkan konsep teoritik Manajemen Sumber Daya Manusia, Disiplin, Lingkungan Kerja dan Kinerja Pegawai serta kajian hasil penelitian terdahulu, kerangka pemikiran dan hipotesis penelitian.

BAB 3 : Metodologi Penelitian

Menjelaskan mengenai secara ringkas kerangka pemikiran, metode penelitian, pengujian instrument berupa uji validitas dan reliabilitas, populasi dan sampel, serta metode analisis data yang menggunakan program *Statistical Package for Social Sciences (SPSS) Versi 20 for Windows*.

BAB 4 : Hasil penelitian dan Pembahasan

Penelitian ini bertujuan untuk melakukan proses penyelidikan yang dilakukan secara aktif, tekun, dan sistematis dimana tujuannya untuk menemukan, menginterpretasikan, dan merevisi fakta-fakta. Yang bertujuan untuk mendapatkan suatu data .

Pembahasan: hasil dari pengamatan atau penelitian yang terdapat dalam teks ilmiah. Sebagai laporan observasi tentang penilaian terhadap sesuatu.

BAB 5 : Kesimpulan dan Saran

Kesimpulan adalah pernyataan singkat, jelas, dan sistematis dari pembahasan dan pengujian hipotesis dalam sebuah penelitian.

Saran adalah sebuah solusi yang ditujukan untuk menyelesaikan permasalahan yang dihadapi. Dan dapat digunakan sebagai sarana untuk menyelesaikan masalah.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

2.1.1. Pengertian Sumber Daya Manusia (SDM)

Sumber daya manusia (SDM) adalah salah satu faktor yang sangat penting bahkan tidak dapat dilepaskan dari sebuah organisasi, baik institusi maupun perusahaan. SDM juga merupakan kunci yang menentukan perkembangan perusahaan. Pada hakikatnya, SDM berupa manusia yang dipekerjakan di sebuah organisasi sebagai penggerak, pemikir dan perencana untuk mencapai tujuan organisasi itu.

Dewasa ini, perkembangan terbaru memandang karyawan bukan sebagai sumber daya belaka, melainkan lebih berupa modal atau aset bagi institusi atau organisasi. Karena itu kemudian muncullah istilah baru di luar H.R. (Human Resources), yaitu H.C. atau Human Capital. Di sini SDM (sumber daya manusia) dilihat bukan sekadar sebagai aset utama, tetapi aset yang bernilai dan dapat dilipatgandakan, dikembangkan (bandingkan dengan

portfolio investasi) dan juga bukan sebaliknya sebagai liability (beban,cost). Di sini perspektif SDM (sumber daya manusia) sebagai investasi bagi institusi atau organisasi lebih mengemuka. Pengertian SDM dapat dibagi menjadi dua, yaitu:

a. Secara Mikro

Mikro adalah individu yang bekerja dan menjadi anggota suatu perusahaan atau institusi dan biasa disebut sebagai pegawai, buruh, karyawan, pekerja, tenaga kerja dan lain sebagainya.

b. Secara Makro

Makro adalah penduduk suatu negara yang sudah memasuki usia angkatan kerja, baik yang belum bekerja maupun yang sudah bekerja.

Secara garis besar, pengertian Sumber Daya Manusia adalah individu yang bekerja sebagai penggerak suatu organisasi, baik institusi maupun perusahaan dan berfungsi sebagai aset yang harus dilatih dan dikembangkan kemampuannya.

2.1.2. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

(MSDM)

MSDM (Manajemen sumber daya manusia) adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan

efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan (*goal*) bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat menjadi maksimal. MSDM didasari pada suatu konsep bahwa setiap karyawan adalah manusia bukan mesin - dan bukan semata menjadi sumber daya bisnis unsur utama MSDM adalah manusia.

Manajemen sumber daya manusia juga menyangkut desain dan implementasi sistem perencanaan, penyusunan karyawan, pengembangan karyawan, pengelolaan karier, evaluasi kinerja, kompensasi karyawan dan hubungan ketenagakerjaan yang baik. Manajemen sumber daya manusia melibatkan semua keputusan dan praktik manajemen

Suatu perusahaan akan beruntung bila bisa menggaet tenaga manajerial yang brilyan, baik yang sudah pengalaman ataupun trainee. Kerepotannya adalah bagaimana membuat si “Bintang” itu betah di perusahaan. Gaji besar tak selalu menjamin ia bakal “loyal” terus.

Merekrut tenaga tingkat manajerial merupakan aktivitas yang tidak murah. Tak jarang perusahaan harus menggunakan konsultan tenaga kerja dari luar untuk melaksanakan rekrutmen dan seleksi calon pegawai yang cocok. Cara yang lebih jitu lagi meojaring calon yang tepat adalah secara aktif mencari di dalam kalangan industri dan bila perlu membajaknya dari perusahaan lain (*headhunting*) dan (*hijacking*). Semua, tentu, dengan biaya yang

tidak sedikit bagi perusahaan yang membutuhkan tenaga manajer tersebut.

Usaha yang kompleks dan tidak murah ini belum juga menjamin kesesuaian antara calon pegawai dengan jabatan yang bakal diisinya. Ketidakcocokan bisa karena ternyata si calon itu tidak memenuhi sejumlah syarat kerja, atau malah si calon itu sendiri yang setelah ia tahu lebih banyak mengenai pekerjaannya merasa kurang pas dengan kedudukan barunya.

Bila ini keadaannya, maka dapat diperkirakan bahwa cepat atau lambat si pegawai itu akan “mental” atau hengkang dari tempat kerja. Hal yang amat merugikan perusahaan sekiranya pegawai tersebut sebenarnya termasuk pekerja yang baik dan penuh potensi.

1. Membuat Betah

Gaji tinggi, fasilitas lengkap, sertajabatan/ke-dudukan yang jelas tak selalu menjamin betahnya seorang pegawai, apalagi untuk tingkat manajerial ke atas. Sebagai orang baru, hal-hal itu tentu menjadi pertimbangan, namun, selang beberapa waktu, tentu ada hal-hal lain yang bakal dicarinya.

Upaya untuk membuat pegawai baru betah, apalagi bila diketahui ia tipe yang penuh inisiatif, enerjik, dan ogah rutinitas, harusnya dimulai sejak awal, kala ia baru masuk. Pada bulan pertama diperkenalkan kepada lingkungan

kerjanya serta tugas-tugasnya secara spesifik. Bersamaan dengan itu pula sang pegawai baru di-expose pada budaya perusahaan, yakni pola perilaku segenap warga perusahaan yang mencerminkan sistem nilai yang dianut perusahaan.

2. Pelatihan

Untuk para manajer baru yang tugasnya berhubungan dengan banyak unit lain dalam perusahaan, maka ada baiknya ia pun mengenali fungsi dan tugas unit-unit itu. Beberapa perusahaan besar bahkan mengharuskan para manajer tersebut untuk mengikuti hands-on training di beberapa unit yang relevan. Ini pengalaman yang penting mengingat bahwa dalam tugasnya kelak sang manajer bakal berhubungan banyak dengan unit-unit tersebut sehingga perlu memahami pola kerjanya sedetail mungkin.

Dalam proses ini, yang bisa saja berlangsung sampai setahun, trainee yang bakal menduduki jabatan eselon manajemen ini berinteraksi dengan banyak pihak; dengan kalangan pelaksana, penyelia, manajer, dan tak jarang pula dengan pimpinan perusahaan. Kerap kali momen sosialisasi seperti ini menjadi faktor yang turut mendukung kemajuan karier trainee tersebut.

Selain itu, pelatihan dalam bidang organisasi, komunikasi, maupun bidang-bidang lain yang menunjang

keampilan manajemen, merupakan masukan berharga bagi calon manajer. Apa-lagi bila materi pelatihan disajikan oleh praktisi-praktisi yang mengenai betul kondisi dan iklim kerja di perusahaan. Memang, sekali lagi, ini bentuk perhatian pada calon-calon manajer yang harganya tentu mahal.

Tetapi ini harus dipandang sebagai investasi perusahaan untuk memiliki jajaran manajer yang trampil, mampu, dan punya wawasan yang sejalan dengan cita-cita dan falsafah perusahaan. Dari sudut si calon manajer sendiri, ini merupakan perlakuan yang tentunya memperkaya pengetahuan dan kemampuan individualnya, yang pada gilirannya bisa berperan besar dalam menumbuhkan loyalitasnya pada perusahaan.

Ibarat bayi yang baru lahir dan memasuki dunia baru, maka enam bulan pertama seorang pegawai baru adalah masa-masa kritis yang menentukan sikap dan pandangannya terhadap perusahaan maupun pekerjaannya.

3. Betah dan Berprestasi

Bagi pegawai baru yang dipersiapkan untuk menduduki jabatan manajerial, tentunya ada harapan bahwa ia diberi kesempatan untuk menunjukkan kemampuannya. Percuma mereka sekolah tinggi-tinggi (seringkali sampai tingkat MBA) bila kesempatan itu tak kunjung tiba. Oleh

karena itu, suatu kesalahan besar bila pada saat ia masuk ia langsung diantar ke meja atau ruangnya, lantas ditinggalkan. Perusahaan mungkin menganggap bahwa pasti pegawai baru itu akan segera bersibuk diri dalam pekerjaan. Dugaan yang cenderung meleset karena siapa pun juga dan sehebat apa pun orangnya butuh tuntunan dalam orientasi pekerjaan. Lantas ia butuh kesempatan untuk mempraktikkan segala pengetahuan sekolahnya secara konkrit di tempat kerja.

Hal lain yang dapat membuat “orang baru” dalam perusahaan semakin betah adalah apabila dalam bulan-bulan pertama ia sudah dilibatkan dalam beberapa persoalan perusahaan yang cukup penting. Ini kesempatan pula baginya untuk menyumbangkan pikirannya dalam rangka pemecahan masalah. Syukur-syukur bila sumbang sarannya benar-benar diperhatikan dan kalau memang itu usul yang pantas diterapkan. Secara psikologis hal ini dapat diterangkan sebagai proses daur pengalaman yang menguatkan perilaku tertentu yang dikehendaki. Dalam proses seperti ini, urutan-urutan kejadian adalah sebagai berikut:

- Ada pegawai baru dalam perusahaan,
- Sebagai orang baru ia akan mengacu pada atasannya dalam perusahaan,

- Bila atasan atau pimpinan perusahaan itu memberi kesempatan padanya untuk berperan aktif dalam suatu pemecahan persoalan, maka,
- Pegawai baru tersebut akan memperoleh rasa puas yang sifatnya menguatkan keputusannya semula untuk masuk dalam perusahaan.

Untuk menciptakan kondisi kerja seperti itu, maka perusahaan sebenarnya dapat merancang sejak awal. Selain tugas-tugas yang relatif rutin yang dibebankan pada manajer baru tersebut, maka dapat pula disisipkan beberapa tugas lain yang sifatnya khusus. Misalnya, ia si manajer baru dapat dimasukkan ke dalam suatu tim yang menangani proyek tertentu.

Tentunya tugas-tugas khusus yang diberikan itu harus sesuai dengan bidang keahliannya. Selain itu, tingkat kesulitan yang dihadapi dalam tugasnya hendaknya proporsional dengan statusnya sebagai orang baru. Jangan sampai orang baru ini mendapat “daging yang terlalu besar dan alot baginya untuk dikunyah”.

4. Sistem Mentor

Banyak pula perusahaan yang menggunakan sistem mentor dalam program orientasi tenaga manajerial baru. Yang biasa dikaryakan untuk tugas mentor ini adalah para eksekutif

senior. Cara ini memungkinkan manajer baru untuk lebih cepat mengenal medan. Ia pun akan menyerap informasi-informasi dan (trick-trick) dalam tugasnya yang mungkin tak bisa diperoleh melalui pola orientasi lain. Mentor akan memberi tahu titik-titik bahaya yang perlu dihindari, kesempatan-kesempatan mana yang bakal muncul dan dimanfaatkan, serta 100 hal-hal lain (kecil maupun besar) yang bisa membuat manajer baru lebih efektif lebih cepat.

Yang penting, si mentor memberi informasi tidak berdasarkan kerangka teoretis belaka tetapi sudah dicampurnya dengan unsur pengalaman dan kebijaksanaan yang diperoleh melalui proses kerja bertahun-tahun.

Tentunya perusahaan harus selektif dalam memilih mentor. Gunakan eksekutif-eksekutif atau tenaga senior lainnya yang benar-benar kompeten dan punya keinginan untuk membimbing tunas baru. Ini penting karena yang ditangani adalah kader-kader calon penerus perusahaan. Sikap dan cara kerja yang akan tumbuh pada mereka bisa banyak ditentukan oleh pengalaman dini yang dilewati semasa di bawah pengawasan dan bimbingan mentor.

Penting pula bagi manajer baru yang sedang dalam masa orientasi seperti di atas untuk memperoleh umpan balik yang cukup. (Performance) (appraisal), (penilaian karya)

terhadap aktivitas kerjanya tiap 3 bulan selama satu atau dua tahun dinilai banyak ahli perusahaan sebagai tidak berlebihan. Tak perlu terlalu repot melaksanakan ini, cukup satu session tatap muka untuk mengutarakan apa yang telah dilakukan selama ini, mana yang dianggap benar atau efektif, mana yang kurang tepat, dan kira-kira apa yang bakal dihadapinya dalam waktu yang akan datang. Memang, tampaknya cukup rumit untuk mengurus orang yang baru memasuki sebuah perusahaan. Tetapi bila ini menyangkut tenaga yang dipandang penting oleh perusahaan ("bintang" begitu), maka mau tak mau upaya ini harus ditelusuri. Betapa tidak. Dalam suasana kompetitif seperti sekarang, Tenaga kerja yang baik pada dasarnya tak bisa dibeli; paling-paling hanya bisa "disewa" beberapa tahun saja. Oleh karena itu penting menumbuhkan rasa betah dan loyal pada dirinya, agar penyewaan terha-dapnya berlangsung terus menerus.

2.2. Gaji

2.2.1. Pengertian Gaji

Gaji merupakan faktor yang sangat penting bagi perusahaan, karena karena jumlah Gaji arau balas jasa yang di berikan perusahaan kepada karyawannya akan mempunya pengaruh yang tidak kecil terhadap jalannya perusahaan. Gaji yang

dimaksud disini adalah balas jasa yang berupa uang atau balas jasa lain yang diberikan lembaga atau organisasi persusahaan kepada pekerjanya. Pemberian Gaji atau balas jasa ini di maksud untuk menjaga keberadaan karwawan di perusahaan, menjaga semangat karyawan dan tetap menjaga keberlangsungan hidup perusahaan yang akhirnya akan member manfaat kepada masyarakat.

Ada beberapa pengrtian mengenai uoah yang ditemukan oleh ketentuan peraturan perundangan dan beberapa ahli antara lain: Menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 13 tahun 2003 tentang ketenagakejaan. Dalam Bab 1 Pasal 1 angka 30 di jelaskan adalah Gaji hak pekerja/buruh yang diterima dan dinyatakan dalam bentuk uang sebagai imbalan dari pengusaha atau pemberi kerja kepada pekerja atau buruh yang di tetapkan dan di bayarkan menurut suatu perjanjian kerja, kesepakatan atau peraturan perundangan-undangan, termasuk tunjangan bagi para pekerja atau buruh dan keluarganya, atas suatu pekerjaan atau jasa yang telah atau akan dilakukan

Dalam Bab X bagian kedua tentang pengGajian pasal 88 di atur sebagai berikut:

1. Setiap pekerja atau buruh berhak memperoleh penghasilan yang memenuhi penghidupan yang layak bagi kemanusiaan.
2. Gaji mewujudkan penghasilan yang memenuhi penghidupan yang layak bagi kemanusiaan sebagaimana pada ayat (1),

pemerintah menetapkan kebijakan kebijakan pengGajian yang melindungi pekerja atau buruh

3. Kebijakan pengGajian yang melindungi pekerja atau buruh sebagaimana dimaksud pada ayat (2) meliputi:
 - a. Gaji minimum
 - b. Gaji pekerja lembur
 - c. Gaji tidak masuk kerja karena berhalangan
 - d. Gaji tidak masuk kerja karena melakukan kegiatan diluar pekerjaannya
 - e. Gaji karena menjalankan hak waktu istirahat kerjanya
 - f. Bentuk dan cara pembayaran Gaji
 - g. Hal-hal yang dapat diperhitungkan dengan Gaji
 - h. Struktur dan skala pengGajian yang proposional
 - i. Denda dan potongan Gaji
 - j. Gaji untuk bayaran pesangon, dan
 - k. Gaji untuk perhitungan pajak penghasilan.
4. Pemerintah menetapkan Gaji minimum sebagaimana di maksud pada ayat (3) berdasarkan kebutuhan hidup layak dengan memperhatikan produktivitas dan pertumbuhan ekonomi. Sedangkan di dalam pasal 89 ayat 1 Gaji minimum terdiri atas :
 - a. Gaji minimum berdasarkan wilayah provinsi atau kabupaten/kota

- b. Gaji minimum berdasarkan sector pada wilayah provinsi atau kabupaten/kota

Gaji minimum akan berlaku untuk semua jenis industri dan skala industri. Gaji minimum sangat menguntungkan industri dengan skala ekonomi tinggi, dan mematikan home industri, perusahaan pemula dengan skala kecil yang berjumlah banyak.

Penetapan Gaji minimum setiap tahunnya berpotensi menimbulkan perselisihan dan menghabiskan dana, waktu sangat besar. Kenyataannya adalah Gaji minimum, kontraproduktif bagi kelangsungan berusaha, Gaji akan di tentukan dengan perundingan bipartit antara perusahaan dan pekerja ditingkat plant level, dengan memperhatikan tingkat produktifitas dan kemampuan perusahaan. Depenas (dewan pengGaji nasional), Depeprov (Dewan PengGaji Propinsi), dan Depekab/Depeko (Dewan PengGaji Kabupaten/Dewan PengGaji Kota). berfungsi sebagai membuat acuan PengGajian yang akan berlaku serta menetapkan Gaji mimimun sebagai jaringan pengaman tiap tahun sekali.

Yang berkaitan Gaji minimum adalah Gaji kerja lembu didalam undang-undang nomot 13 tahun 2013 tentang ketenagakerjaan yang menguraikan secara jelas sehingga untuk ketentuan Gaji kerja lembur kembali menggunakan ketentuan yang lama yaitu keputusan menteri tenaga kerja No. Kep.

102/MEN/VI/2014/ yang mengatur tentang waktu kerja lembur dan Gaji kerja lembur.

Adapun waktu kerja lembur adalah waktu waktu kerja yang melebihi 7 (tujuh) jam sehari dan 40 (empat puluh) jam 1 (satu) minggu atau 8 (delapan) jam sehari, dan 40 (empat puluh) jam 1 (satu) minggu untu 5 (lima) hari kerja dalam 1 (satu) minggu atau waktu kerja pada hari istirahat mingguan dan atau pada hari libur resmi yang ditetapkan pemerintah.

Kewajiban dari perusahaan yang memperkerjakan pekerja/buruh selama waktu lembur adalah sebagai berikut:

- a. Membayar Gaji kerja lembur
- b. Memberi kesempatan untuk istirahat secukupnya
- c. Memberikan makanan dan minuman sekurang kurangnya 1.400 kalori apabila kerja lembur selama 3 (tiga) jam atau lebih.

Perhitungan Gaji lembur didasarkan pada Gaji bulanan, sedangkan cara menghitung Gaji sejam adalah $1/173$ kali Gaji sebulan cara perhitungan Gaji kerja lembur, adalah:

A. Apabila kerja lembur dilakukan pada hari kerja

1. Untuk jam kerja pertama harus di bayar sebesar 1.5 (satu setengah) kali Gaji sejam.
2. Untuk setiap jam kerja lembur berikutnya harus dibayar Gaji sebesar 2 (dua) kali Gaji sejam.

B. Apabila kerja lembur dilakukan pada hari istirahat mingguan dan/atau hari libur resmi untuk waktu kerja 6 (enam) hari kerja 40 (empat puluh) jam seminggu maka:

1. Perhitungan Gaji kerja lembur untuk 7 (tujuh) jam pertama dibayar (dua) kali Gaji sejam, dan jam kedelapan dibayar 3 (tiga) kali Gaji Gaji sejam dan jam lembur kesembilan dan kesepuluh 4 (empat) kali Gaji sejam.
2. Apabila hari libur resmi jatuh pada hari kerja terpendek perhitungan Gaji lembur 5 (lima) jam pertama dibayar 2 (dua) kali Gaji sejam, dan jam lembur keenam 3 (tiga) kali Gaji sejam dan jam lembur ketujuh dan kedelapan 4 (empat) kali Gaji sejam.
3. Apabila kerja lembur dilakukan pada hari istirahat mingguan dan /atau hari libur resmi untuk waktu kerja 5 (lima) hari kerja dan 40 (empat puluh) jam seminggu, maka perhitungan Gaji kerja lembur untuk 8 (delapan) jam pertama dibayar 2 (dua) kali Gaji sejam, jam kesembilan dibayar 3 (tiga) kali Gaji sejam dan jam kesepuluh dan kesebelas 4 (empat) kali Gaji sejam.

Menurut G. Reynold, didalam bukunya Iman Soepomo pengertian Gaji adalah sebagai berikut:

- a. Bagi pengusaha Gaji adalah biaya produksi yang harus ditekan serendah – rendahnya agar harga barangnya nanti tidak menjadi tidak terlalu tinggi agar keuntungannya menjadi lebih tinggi.
- b. Bagi organisasi pekerja/buruh Gaji adalah objek yang menjadi perhatiannya untuk dirundingkan dengan pengusaha agar dinaikan.
- c. Bagi pekerja/buruh adalah jumlah uang yang diterimanya pada waktu tertentu untuk lebih penting lagi adalah jumlah barang kebutuhan hidup yang dapat ia beli dari jumlah Gaji itu.

Menurut dewan penelitian pengGajian nasional “Gaji adalah suatu penerimaan sebagai suatu imbalan dari pemberi kerja kepada penerima kerja untuk suatu pekerjaan yang telah dilakukan, berfungsi sebagai kelangsungan hidup yang layak bagi kemanusiaan dan produksi dinyatakan atau dinilai dalam bentuk uang yang ditetapkan menurut suatu persetujuan, undang undang dan peraturan serta dibayarkan atas dasar suatu perjanjian kerja antara pemberi kerja dan penerima kerja.

Dari beberapa rumusan tersebut diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa dasarnya Gaji adalah merupakan balas jasa yang telah diserahkan oleh pemberi kerja/majikan kepada karyawan atas pekerjaan yang telah ia lakukan. Yang penting utama dari Gaji adalah merupakan perjanjian, yang mana pihak pekerja menerima untuk sepakat atas besarnya Gaji yang satu sisi telah ditetapkan, baik oleh pemerintah dalam bentuk Gaji minimal dan lainnya sisi ditetapkan oleh pengusaha atau pemberi kerja sehingga dapat dikatakan bahwa Gaji merupakan perjanjian sepihak, dimana pekerja sebagai pihak yang lemah dan tidak mempunyai nilai tawar.

2.2.2. Jenis-jenis Gaji

Jenis- jenis Gaji dalam berbagai keperpustakaan hukum ketenagakerjaan bidang hubungan kerja menurut Zaeni Asyhadie dapat ditemukan sebagai berikut

1. Gaji nominal

Gaji nominal adalah sejumlah uang yang dibayarkan secara tunai kepada pekerja/buruh yang berhak sebagai imbalan atas pengarahannya jasa –jasa atau pelayanannya sesuai dengan ketentuan-ketentuan yang terdapat dalam perjanjian

2. Gaji nyata (*Riil Wages*)

Gaji nyata adalah uang nyata, yang benar benar harus diterima seorang pekerja/buruh yang berhak. Gaji nyata ini ditentukan oleh daya beli Gaji tersebut yang akan tergantung dari

- a. Besar kecilnya jumlah uang yang diterima
- b. Besar kecilnya biaya hidup yang diperlukan

3. Gaji hidup

Gaji yang diterima pekerja/buruh relatif cukup untuk membiayai keperluan hidupnya secara luas, yang bukan hanya kebutuhan pokoknya, melainkan juga kebutuhan social keluarganya, seperti pendidikan, asuransi, rekreasi dan lain lain.

4. Gaji minimum

Gaji minimum adalah Gaji terendah yang akan dijadikan standard, oleh pengusaha untuk menentukan Gaji yang sebenarnya dari pekerja/buruh yang bekerj dari perusahaannya. Gaji minimum ini umumnya ditentukan oleh pemerintah (Gubernur dengan memperhatikan rekomendasi dari dewan pengGajian provinsi dan/atau bupati/walikota) dan setiap tahun kadang kali berubah sesuai dengan tujuan ditetapkannya Gaji minimum, yaitu

- a. Untuk menonjolkan arti dan peranan pekerja/buruh sebagai subsistem dalam suatu hubungan kerja.
 - b. Untuk melindungi kelompok kerja dari adanya system pengGajian yang sangat rendah dan yang secara materil kurang memuaskan.
 - c. Untuk mendorong kemungkinan diberikannya Gaji yang sesuai dengan nilai pekerjaan yang dilakukan
 - d. Untuk mengusahakan terjaminnya ketenangan dan kedamaian kerja dalam perusahaan.
 - e. Mengusahakan adanya dorongan peningkatan dalam standar hidup secara normal.
5. Gaji wajar

Gaji wajar adalah Gaji yang secara relatif dinilai cukup wajar oleh pengusaha dan pekerja/buruh sebagai imbalan atas jasa-jasanya pada perusahaan. Gaji wajar ini sangat bervariasi dan selalu berubah-ubah antar Gaji minum dan Gaji hidup sesuai dengan faktor-faktor yang mempengaruhinya. Faktor-faktor tersebut adalah

- a. Kondisi perekonomian Negara
- b. Nilai Gaji rata rata didaerah tempat perusahaan itu berbeda
- c. Peraturan perpajakan
- d. Standar hidup para pekerja/buruh itu sendiri

- e. Posisi perusahaan dilihat dari struktur perekonomian Negara.

2.2.3. Sistem Pembayaran Gaji

Sistem pembayaran Gaji adalah bagaimana cara perusahaan biasanya memberikan Gaji kepada pekerja/buruhnya. Ada beberapa macam system pembayaran Gaji:

1) System Gaji jangka waktu

Sistem Gaji jangka waktu adalah system pemberian Gaji menurut jangka waktu tertentu, misalnya harian, mingguan atau bulanan.

a. Sistem Gaji potongan

System ini umumnya bertujuan untuk mengganti system Gaji jangka waktu jika hasilnya tidak memuaskan. System Gaji ini hanya dapat diberikan jika hasil pekerjaannya dapat dinilai menurut ukuran tertentu, misalnya diukur dari banyaknya, beratnya, dan sebagainya.

2) Sistem Gaji permupakatan

Sistem Gaji permupakatan adalah system pemberian Gaji dengan cara memberikan sejumlah Gaji pada kelompok tertentu. Selanjutnya, kelompok ini akan membagi-bagikan kepada para anggotanya.

3) Sistem skala Gaji berubah

Dalam system ini, jumlah Gaji yang diberikan berkaitan dengan penjualan hasil produksi dipasaran. Jika harga naik jumlah Gajinya pun naik. Sebaliknya jika harga turun, Gaji pun akan turun itulah sebabnya disebut skala Gaji berubah.

4) Sistem Gaji indeks

Sistem Gaji ini didasarkan indeks biaya kebutuhan hidup. Dengan sistem ini Gaji naik turun sesuai dengan naik turunnya biaya penghidupan meskipun tidak mempengaruhi nilai nyata dari Gaji.

5) Sistem pembagian keuntungan

Sistem Gaji ini dapat disamakan dengan pemberian bonus apabila perusahaan mendapat keuntungan diakhir tahun.

2.3. Insentif dan Tujuan Insentif

2.3.1. 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 Gaji yang telah ditentukan. Pemberian insentif dimaksudkan agar dapat memenuhi kebutuhan para pegawai dan keluarga mereka. Istilah sistem insentif pada umumnya digunakan untuk menggambarkan

rencana-rencana pembayaran Gaji yang dikaitkan secara langsung atau tidak langsung dengan berbagai standar kinerja pegawai atau profitabilitas organisasi.

Kompensasi dan insentif mempunyai hubungan yang sangat erat, di mana insentif merupakan komponen dari kompensasi dan keduanya sangat menentukan dalam pencapaian tujuan dan sasaran organisasi secara keseluruhan.

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.

Untuk memperoleh pengertian yang lebih jelas tentang insentif, di bawah ini ada beberapa ahli manajemen mengemukakan pengertian mengenai insentif

a. Menurut Malayu S.P 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 dipergunakan pendukung prinsip adil dalam pemberian kompensasi”.

b. Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2002: 89), mengemukakan bahwa:

“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).”

- c. Sedangkan menurut Mutiara S. Pangabean (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”.

- d. Menurut T. Hani Handoko (2002: 176), mengemukakan bahwa:

“Insentif adalah perangsang yang ditawarkan kepada para karyawan untuk melaksanakan kerja sesuai atau lebih tinggi dari standar-standar yang telah ditetapkan”.

Jadi menurut pendapat-pendapat para ahli di atas dapat penulis simpulkan, bahwa insentif adalah dorongan pada seseorang agar mau bekerja dengan baik dan agar lebih dapat mencapai tingkat kinerja yang lebih tinggi sehingga dapat membangkitkan

gairah kerja dan motivasi seorang pegawai, jadi seseorang mau bekerja dengan baik apabila dalam dirinya terdapat motivasi, yang menjadi masalah adalah bagaimana pula menciptakan gairah kerja dan motivasinya, sebab walaupun motivasi sudah terbentuk apabila tidak disertai dengan gairah kerjanya maka tetap saja pegawai tersebut tidak akan bisa bekerja sesuai yang diharapkan.

Di mana pada prinsipnya pemberian insentif menguntungkan kedua belah pihak. Perusahaan mengharapkan adanya kekuatan atau semangat yang timbul dalam diri penerima insentif yang mendorong mereka untuk bekerja dengan lebih baik dalam arti lebih produktif agar tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan/instansi dapat terpenuhi sedangkan bagi pegawai sebagai salah satu alat pemuas kebutuhannya.

Apabila kinerja karyawan meningkat maka akan mendapatkan penghargaan dalam bentuk pembayaran berupa uang selain gaji, namun bila kinerja kerja karyawan tidak ada peningkatan maka tidak diberikan insentif. Dalam pemberian insentif ini tiap – tiap perusahaan tidaklah sama, baik jenis maupun banyaknya. Hal ini disesuaikan dengan kondisi keuangan perusahaan. Ini akan memberikan reaksi karyawan untuk bekerja lebih giat.

e. Menurut Edytus Adisu (2008 : 75) mengemukakan definisinya sebagai berikut :“ Insentif diberikan karena meningkatnya

kinerja Karyawan tersebut dan dikaitkan langsung dengan jumlah pembayaran yang diterima”.

- f. Menurut Gouzali Syadam (2000 : 164) mengemukakan bahwa :

“Insentif pada dasarnya adalah tambahan penghasilan yang diberikan kepada karyawan tertentu yang didasarkan pada keberhasilan prestasi yang diperlihatkan oleh karyawan tersebut melalui prestasi rata – rata yang ditentukan”.

2.3.2. Tujuan Pemberian Insentif

Tujuan pemberian insentif adalah untuk memenuhi kepentingan berbagai pihak, yaitu:

1. Bagi perusahaan:
 - a) Mempertahankan tenaga kerja yang terampil dan cakap agar loyaltasnya tinggi terhadap perusahaan.
 - b) Mempertahankan dan meningkatkan moral kerja pegawai yang ditunjukkan akan menurunnya tingkat perputaran tenaga kerja dan absensi.
 - c) Meningkatkan produktivitas perusahaan yang berarti hasil produksi bertambah untuk setiap unit per satuan waktu dan penjualan yang meningkat.
2. Bagi pegawai:
 - a) Meningkatkan standar kehidupannya dengan diterimanya pembayaran di luar gaji pokok.

b) Meningkatkan semangat kerja pegawai sehingga mendorong mereka untuk berprestasi lebih baik.

Setiap orang apabila ditawarkan suatu ganjaran yang memberikan hasil yang cukup menguntungkan bagi mereka, maka ia akan termotivasi untuk memperolehnya. Alat motivasi yang kuat itu adalah dengan memberikan “insentif”.

Pemberian insentif terutama insentif material dimaksudkan agar kebutuhan materi pegawai terpenuhi, dengan terpenuhinya kebutuhan materi itu diharapkan pegawai dapat bekerja lebih baik, cepat dan sesuai dengan standar perusahaan sehingga output yang dihasilkan dapat meningkat daripada input dan akhirnya kinerja pegawai dapat meningkat.

Jadi pemberian insentif merupakan sarana motivasi yang dapat merangsang ataupun mendorong pegawai agar dalam diri mereka timbul semangat yang lebih besar untuk berprestasi bagi peningkatan kinerja.

2.3.3. Jenis-jenis Insentif

Jenis-jenis insentif dalam suatu perusahaan/instansi, harus dituangkan secara jelas sehingga dapat diketahui oleh pegawai dan oleh perusahaan tersebut dapat dijadikan kontribusi yang baik untuk dapat menambah gairah kerja bagi pegawai yang bersangkutan.

Menurut ahli manajemen sumber daya manusia Sondang P. Siagian (2002: 268), jenis-jenis insentif tersebut adalah:

1. *Piece work*

Piece work adalah teknik yang digunakan untuk mendorong kinerja kerja pegawai berdasarkan hasil pekerjaan pegawai yang dinyatakan dalam jumlah unit produksi.

2. Bonus

Bonus adalah Insentif yang diberikan kepada pegawai yang mampu bekerja sedemikian rupa sehingga tingkat produksi yang baku terlampaui.

3. Komisi

Komisi adalah bonus yang diterima karena berhasil melaksanakan tugas dan sering diterapkan oleh tenaga-tenaga penjualan.

4. Insentif bagi eksekutif

Insentif bagi eksekutif ini adalah insentif yang diberikan kepada pegawai khususnya manajer atau pegawai yang memiliki kedudukan tinggi dalam suatu perusahaan, misalnya untuk membayar cicilan rumah, kendaraan bermotor atau biaya pendidikan anak.

5. Kurva “kematangan”

Adalah diberikan kepada tenaga kerja yang karena masa kerja dan golongan pangkat serta gaji tidak bisa mencapai

pangkat dan penghasilan yang lebih tinggi lagi, misalnya dalam bentuk penelitian ilmiah atau dalam bentuk beban mengajar yang lebih besar dan sebagainya.

6. Rencana insentif kelompok

Rencana insentif kelompok adalah kenyataan bahwa dalam banyak organisasi, kinerja bukan karena keberhasilan individual melainkan karena keberhasilan kelompok kerja yang mampu bekerja sebagai suatu tim.

Berdasarkan pengertian di atas, maka penulis dapat menyimpulkan bahwa jenis-jenis insentif adalah:

a. Insentif material

Dapat diberikan dalam bentuk:

- 1) Bonus
- 2) Komisi
- 3) Pembagian laba
- 4) Kompensasi yang ditangguhkan
- 5) Bantuan hari tua.

b. Insentif non-material

Dapat diberikan dalam bentuk:

- 1) Jaminan sosial
- 2) Pemberian piagam penghargaan
- 3) Pemberian promosi

4) Pemberian pujian lisan atau tulisan.

Jelas bahwa insentif yang memadai akan mendorong semangat dan gairah kerja pegawai, sehingga pegawai akan terus menjaga dan meningkatkan hasil kerjanya ada akhirnya akan meningkatkan keuntungan itu sendiri dalam mencapai tujuan dan sasaran yang ditetapkan, sehingga instansi dan pegawai diharapkan lebih solid dalam membangun kebersamaan menuju kemajuan perusahaan/instansi.

2.3.4. Sistem Pelaksanaan Pemberian Insentif

Pedoman penyusunan rencana insentif oleh Gary Dessler dalam bukunya yang diterjemahkan oleh Agus Dharma dapat juga dijadikan bahan acuan, antara lain:

a. Pastikan bahwa usaha dan imbalan langsung terkait

Insentif dapat memotivasi pegawai jika mereka melihat adanya kaitan antara upaya yang mereka lakukan dengan pendapatan yang disediakan, oleh karena itu program insentif hendaklah menyediakan ganjaran kepada pegawai dalam proporsi yang sesuai dengan peningkatan kinerja mereka. Pegawai harus berpandangan bahwa mereka dapat melakukan tugas yang diperlukan sehingga standar yang ditetapkan dapat tercapai.

b. Buatlah rencana yang dapat dipahami dan mudah di kalkulasi oleh pegawai-pegawai

Para pegawai diharapkan dapat mudah menghitung pendapatan yang bakal diterima dalam berbagai level upaya dengan melihat kaitan antara upaya dengan pendapatan. Oleh karena itu program tersebut sebaiknya dapat dimengerti dan mudah di kalkulasi.

c. Tetapkanlah standar yang efektif

Standar yang mendasari pemberian insentif ini sebaiknya efektif, di mana standar dipandang sebagai hal yang wajar oleh pegawai. Standar sebaiknya ditetapkan cukup masuk akal, sehingga dalam upaya mencapainya terdapat kesempatan berhasil 50-50 dan tujuan yang akan dicapai hendaknya spesifik, artinya tujuan secara terperinci dan dapat diukur karena hak ini dipandang lebih efektif.

d. Jaminlah standar anda

Dewasa ini, para pegawai sering curiga bahwa upaya yang melampaui standar akan mengakibatkan makin tingginya standar untuk melindungi kepentingan jangka panjang, maka mereka tidak berprestasi di atas standar sehingga mengakibatkan program insentif gagal. Oleh karena itu penting bagi pihak manajemen untuk memandang standar sebagai suatu kontrak dengan pegawai anda begitu rencana itu operasional.

e. Jaminlah suatu tarif pokok per jam

Terutama bagi pegawai pabrik, pihak perusahaan disarankan untuk menjamin adanya Gaji pokok bagi pegawai, baik dalam per jam, hari, bulan dan sebagainya agar mereka tahu bahwa apapun yang terjadi mereka akan memperoleh suatu Gaji minimum yang terjamin.

Jika suatu insentif yang diinginkan berjalan dengan efektif maka harus memenuhi kondisi-kondisi sebagai berikut:

- a) Pekerjaan-pekerjaan individu mestilah tidak begitu tergantung terhadap pekerjaab lainnya.
- b) Basis yang kompetitif dan memadai terhadap gaji dan tunjangan-tunjangan dasar pada puncak dimana insentif dapat menghasilkan pendapat variabel.
- c) Dampak signifikan individu atau kelompok atas kinerja hasil-hasil yang penting
- d) Hasil-hasil yang dapat diukur.
- e) Standar produksi terhadap mana program insentif didasarkan haruslah disusun dan dipelihara secara cermat
- f) Begitu standar produksi selesai disusun, standar tersebut haruslah dikaitkan terhadap tingkat gaji.
- g) Rentang waktu yang masuk akal.
- h) Komitmen manajemen terhadap program-program adalah vital bagi kesuksesannya.

- i) Iklim organisasional yang sehat dan positif di mana perjuangan terhadap keunggulan individu dan kelompok didorong.

2.3.5. Indikator – indikator Pemberian Insentif

Beberapa cara perhitungan atau pertimbangan dasar penyusunan insentif antara lain sebagai berikut:

1. Kinerja

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

2. Lama Kerja

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

a. Kelemahan

Terlihatnya adanya kelemahan cara ini sebagai berikut:

- 1) Mengakibatkan mengendornya semangat kerja pegawai yang sesungguhnya mampu memproduksi 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

Disamping kelemahan tersebut diatas, dapat dikemukakan kelebihan-kelebihan cara ini sebagai berikut :

- 1) Dapat mencegah hal-hal yang tidak atau kurang diinginkan seperti : pilih kasih, diskriminasi maupun kompetensi yang kurang sehat.

- 2) Menjamin kepastian penerimaan insentif secara periodik.
- 3) Tidak memandang rendah pegawai yang cukup lanjut usia

3. Sineoritas

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

4. Kebutuhan

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

5. Keadilan dan kelayakan

a. Keadilan

Dalam sistem insentif bukanlah harus sama rata tanpa pandang bulu, tetapi harus terkait pada adanya hubungan antara pengorbanan (*input*) dengan (*output*), makin tinggi pengorbanan semakin tinggi insentif yang diharapkan, sehingga oleh karenanya yang harus dinilai adalah pengorbanannya yang diperlukan oleh suatu jabatan. Input dari suatu jabatan ditunjukkan oleh spesifikasi yang harus dipenuhi oleh orang yang 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 rangking dalam penentuan insentif.

2.4. Kinerja Karyawan

Menurut (A.A. Anwar Prabu Mangkunegara) (2000:67) :
"Istilah kinerja berasal dari kata *Job Performzance* atat *Actual Performance* (kinerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Pengertian kinerja adalah hasil kerja secara

aktualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya".

Sedang (*Suryadi Prawirosentono*) (1999:2) dalam bukunya mengemukakan arti kinerja (*performance*) adalah sebagai berikut :
"*Performance* adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika".

(*Hasibuan*) (1994:105) menguraikan bahwa: "Suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam menjalankan tugas-tugasnya dibebankan kepada yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu. Kinerja ini adalah gabungan dari tiga faktor penting yaitu 1) kemampuan dan minat seseorang bekerja, 2) kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas, dan 3) peran serta tingkat motivasi seorang pekerja, semakin tinggi faktor tersebut, maka semakin besar kinerja pegawai yang bersangkutan".

(*Kasminan Wuryo S*) (1999:10) mengemukakan pengertian evaluasi seputar kinerja/kinerja sebagai berikut :

a. Evaluasi kinerja/penilaian kinerja adalah "suatu kegiatan organisasi dalam menilai kinerja karyawannya". Hal ini

merupakan kegiatan kunci bagi pengembangan karir karyawan secara individual dan bagi kemajuan organisasi.

b. Kinerja disini terkait dengan organisasi dan manusia. Dalam konteks ini maka kinerja :

1. Hasil kerja dari karyawan, atau
2. Hasil sebuah proses manajemen dari suatu organisasi

c. Prestasi yang merupakan hasil kerja harus :

1. Dapat diukur buktinya (data)
2. Dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang baku)

d. Jadi kunci kinerja yaitu :

1. Suatu hasil kerja
2. Dari pekerja, proses, atau organisasi
3. Terbukti secara konkrit
4. Dapat diukur
5. Dapat dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah keseluruhan unsur dan proses yang berpadu dalam suatu organisasi, yang didalamnya terkandung kekhasan tiap-tiap individu, perilaku organisasi atau pola kerja secara keseluruhan, proses kerja serta hasil kerja atau tercapainya tujuan tertentu.

Tercapainya tujuan lembaga atau perusahaan hanya dimungkinkan karena upaya para pelaku yang ada pada organisasi

lembaga atau perusahaan. Dalam hal ini sebenarnya terdapat hubungan yang erat antara kinerja perorangan (*individual performance*) dengan kinerja lembaga (*institutional performance*) atau kinerja perusahaan (*colporate performance*), bila hubungan tersebut baik maka kemungkinan besar kinerja perusahaan (*corporate performance*) juga baik. Kinerja seorang karyawan akan baik bila dia mempunyai keahlian (*skill*) yang tinggi, bersedia bekerja karena gaji atau diberi upah sesuai perjanjian, mempunyai harapan (*expectation*) masa depan lebih baik.

Mengenai gaji dan adanya harapan (*expectation*) merupakan hal Yang menciptakan motivasi seorang karyawan bersedia melaksanakan kegiatan kerja dengan kinerja yang lebih baik. Bila sekelompok karyawan dan atasan mempunyai kinerja yang baik, maka akan berdampak pada kinerja perusahaan yang baik pula.

Dalam dimensi yang demikian itu, masalahnya sekarang bagaimana keberhasilan kerja suatu organisasi atau perusahaan dapat dicapai? Terhadap pertanyaan ini, ada sejumlah indikator kinerja yang layak dipertimbangkan nilai-nilainya. Indikator yang dimaksud antara lain Kedisiplinan, Kepatuhan dan Produktivitas.

Kedisiplinan, sebagai suatu perwujudan sikap dan perilaku yang taat pada norma-norma dan etika kerja; mengandung

pengertian bahwa pegawai yang bersangkutan mempunyai sifat ketaatan dan rasa tanggung jawab yang jelas

Kepatuhan sebagai suatu pandangan dan sikap mengandung pengertian bahwa pegawai yang bersangkutan saat dan melaksanakan pekerjaan, termasuk instruksi dan arahan dari pimpinan. Kepatuhan pegawai ini penting artinya di dalam suatu mekanisme kerja organisasi. Sebab bila kepatuhan yang dimaksud ini rendah nilainya, maka dapat dipastikan bahwa mekanisme kerja organisasi tersebut menjadi terhambat, atau kurang lancar.

Produktivitas, menurut Panji Anoraga dan Sri Suryati (1995:119) mengemukakan pengertian produktivitas sebagai berikut :

Produktivitas adalah konsep universal yang dimaksud yaitu menyediakan barang dan jasa untuk kebutuhan banyak orang dengan menggunakan sedikit sumber daya. Produktivitas, sebagai suatu proses mencapai sesuatu hasil kerja, mengandung pengertian bahwa di dalam proses kerja tersebut ada sejumlah persoalan teknis yang harus menjadi perhitungan.

Dari uraian di atas, maka dapat ditarik pokok-pokok pemikiran tentang kinerja sebagai berikut :

- a. Kinerja adalah kondisi dinamis suatu organisasi, lembaga atau perusahaan yang mencerminkan sekaligus ciri-ciri individu (motivasi, sikap, kemampuan dan pengalaman kerja), perilaku

organisasi (prosedur, tata cara dan hubungan kerja), proses kerja (administrasi dan manajemen) dan hasil kerja (produk dan jasa) atau tujuan tertentu.

- b. Kinerja individu (*individual performance*) terbentuk dari faktor-faktor motivasi, sikap, kemampuan dan pengalaman kerja masing-masing individu pegawai.
- c. Kinerja kolektif (*corporate performance*) terbentuk dari kinerja keseluruhan individu yang tercakup di dalamnya.
- d. Penilaian terhadap kinerja merupakan suatu metoda pendekatan manajerial untuk menilai proses kinerja suatu organisasi atau perusahaan.

Tolok ukur kinerja merupakan komponen lainnya yang harus dikembangkan untuk dasar pengukuran kinerja keuangan dalam sistem anggaran kinerja. Tolok ukur kinerja adalah ukuran keberhasilan yang dicapai pada setiap unit kerja. Tolok ukur kinerja atau indikator keberhasilan untuk setiap jenis pelayanan pada bidang-bidang kewenangan yang diselenggarakan oleh dan untuk organisasi.

Tingkat pelayanan yang diinginkan pada dasarnya merupakan indikator kinerja yang diharapkan dapat dicapai oleh organisasi dalam melaksanakan kewenangannya. Selanjutnya untuk penilaian kinerja dapat digunakan ukuran penilaian didasarkan pada indikator sebagai berikut :

1. Masukan (*input*), yaitu tolok ukur kinerja berdasarkan tingkat atau besaran sumber-sumber : Dana, Sumber Daya Manusia, Material, Waktu, Teknologi, dan sebagainya yang digunakan untuk melaksanakan program atau kegiatan.
2. Keluaran (*output*) adalah tolok ukur kinerja berdasarkan tingkat keberhasilan yang dapat dicapai berdasarkan keluaran program atau kegiatan yang sudah dilaksanakan.
3. Hasil (*Outcome*) adalah tolok ukur kinerja berdasarkan tingkat keberhasilan yang dapat dicapai berdasarkan keluaran program atau kegiatan yang sudah dilaksanakan.
4. Manfaat (*Benefit*) adalah tolok ukur kinerja berdasarkan tingkat kemanfaatan yang dapat dirasakan sebagai nilai tambah bagi masyarakat dan pemerintah.
5. Dampak (*Impact*) adalah tolok ukur kinerja berdasarkan dampaknya terhadap kondisi makro yang ingin dicapai dari manfaat.

Dessier (19994:3), Penilaian kinerja dapat didefinisikan sebagai prosedur penetapan standar kinerja. Penilaian kinerja aktual karyawan dalam hubungannya dengan standar-standar dan memberi umpan balik pada karyawan dengan tujuan memotivasi orang tersebut untuk menghilangkan kemerosotan kinerja atau terus berkinerja lebih tinggi lagi.

Manfaat dari penilaian kinerja, dipaparkan Suyadi Prawisentosoto (1997:220), Penilaian kinerja atas seluruh staf (baik atasan maupun bawahan) merupakan kegiatan harus secara rutin dilakukan, tanpa beban mental atau rih karena hal ini diperlukan untuk tujuan meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan. Bila masing-masing karyawan berkinerja baik maka biasanya kinerja perusahaan pun baik.

Menurut T. Hani Handoko (2001:99), terdapat sepuluh manfaat yang diperoleh dari penilaian kinerja, yaitu : adanya perbaikan prestasi kerja, dasar penyesuaian kompensasi, dasar penempatan pegawai, informasi atau kebutuhan-kebutuhan latihan dan pengembangan, dasar perencanaan dan pengembangan karier, informasi adanya penyimpangan proses staffing, ketidakakuratan informasional, kesalahan-kesalahan desain kerja, kesempatan kerja yang adil dan tantangan-tantangan eksternal.

Karen R. Seeker dan Joe Wilson (2000:65), terdapat empat tahap penyusunan sasaran kinerja, yaitu : menetapkan sasaran dan taktik kelompok, menetapkan sasaran kinerja spesifik, mempertimbangkan sasaran yang didukung.

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Untuk

mengetahui kinerja karyawan maka perlu diadakan evaluasi terhadap hasil kerja. Hasil dari evaluasi kinerja dimaksudkan untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja karyawan di masa yang akan datang.

Jika masalah kinerja tersebut dapat diidentifikasi, maka diperlukan bentuk-bentuk tindakan manajerial untuk menghasilkan kinerja yang efektif. Keberhasilan dalam melaksanakan suatu pekerjaan tidak selalu sama antara individu dengan lainnya. Hal ini disebabkan karena adanya perbedaan karakteristik individu. Di samping itu, faktor lain yang dapat mempengaruhi hasil kerja adalah faktor-faktor lain di luar individu atau dapat dikatakan faktor situasi kerjanya. Dalam tinjauan psikologis, kerja adalah suatu proses tingkah laku kerja seseorang sehingga menghasilkan prestasi kerja sebagai suatu pencapaian keberhasilan yang diperoleh seseorang dari pekerjaannya.

Standar kinerja dirumuskan sebagai tolak ukur untuk mengadakan perbandingan antara apa yang telah dilakukan dengan apa yang diharapkan dan kaitannya dengan pekerjaan atau jabatan yang telah dipercayakan kepada seseorang. Standar itu dapat pula dijadikan ukuran dalam mengadakan pertanggungjawaban terhadap apa yang telah dilakukan. Menurut Mangkunegara (2002 : 75), terdapat beberapa faktor kinerja sebagai standar penilaian prestasi kerja, yaitu :

1. Kualitas kerja yang meliputi ketepatan, ketelitian, keterampilan serta kebersihan
2. Kuantitas kerja yang meliputi *output* rutin serta output non rutin (ekstra)
3. Keadaan atau dapat tidaknya diandalkan yakni dapat tidaknya mengikuti instruksi, kemampuan inisiatif, kehati-hatian serta kerajinan.
4. Sikap yang meliputi sikap terhadap organisasi, anggota lain, pekerjaan serta kerjasama.

Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). Hal ini sesuai dengan pendapat Keith Davis dalam AA Anwar Prabu Mangkunegara (2000) merumuskan bahwa :

Human Performance → = Ability + Motivation

Pengertian tersebut dijelaskan:

a. Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality*. Artinya, pegawai yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan

keahliannya (*the right man in the right place, the right man on the right job*).

b. Faktor Motivasi

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

Adapun tujuan dari evaluasi kinerja adalah:

- a. Meningkatkan saling pengertian antara pegawai tentang persyaratan kinerja.
- b. Mencatat dan mengakui kerja seorang pegawai, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat yang lebih baik, atau sekurang-kurangnya berprestasi sama dengan prestasi yang terdahulu.
- c. Mencatat dan membuat analisis dari setiap persoalan untuk mencapai persyaratan kinerja tersebut pada butir (1).
- d. Memberikan peluang kepada pegawai untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya, dan meningkatkan kepedulian terhadap karir, atau terhadap pekerjaan yang diembannya.
- e. Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga pegawai termotivasi untuk berprestasi sesuai dengan potensi.

- f. 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 diubah.

Penilaian kinerja pegawai suatu organisasi harus berdasarkan kriteria yang baik Gibson, Ivancevich dan Donnely (1996:602) menentukan beberapa persyaratan yang harus dipenuhi oleh suatu kriteria penilaian kerja.

- Pertama, Kriteria tersebut harus relevan terhadap individu dan organisasi. Pengertian relevan itu sendiri masih kontroversial, menurut sebagian orang suatu kriteria dikatakan relevan bila itu benar-benar memiliki keterkaitan antara tugas individu dengan tujuan organisasi.
- Kedua, kriteria tersebut haruslah dapat diandalkan (*reliable*), ini harus meliputi kesesuaian kriteria dilihat dari dimensi waktu penilaian.
- Ketiga, kriteria tersebut haruslah mampu dibedakan untuk pegawai berkinerja baik dengan berkinerja buruk.
- Keempat, kriteria tersebut haruslah bersifat praktis. Praktis disini berlaku untuk penilai dan yang dinilai kerjanya.

Ada 4 (empat) tahapan penilaian kinerja yang dikemukakan oleh Gibosn, dkk (2001:607), yaitu :

1. Pemahaman penilai atau manajer atas tanggung jawab pekerjaan, kriteria kerja dan tujuan individu dan organisasi ;
2. Penggunaan berbagai tehnik penilaian kinerja ;
3. Penyediaan *feedback* atau umpan balik ; dan
4. Peningkatan atau pengembangan diri pegawai berdasarkan umpan balik yang diterima.

Adapun tujuan evaluasi Kinerja adalah sebagai berikut :

1. Meningkatkan saling pengertian antara para karyawan tentang persyaratan kinerja.
2. Mencatat dan mengakui hasil kerja seseorang karyawan, sehingga termotivasi untuk berbuat yang lebih baik lagi.
3. Mencatat dan membuat analisis dari setiap persoalan untuk mencapai persyaratan kinerja.
4. Memberikan peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya, dan meningkatkan kepeduliannya terhadap karier, atau terhadap pekerjaan yang diemban.
5. Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan, yang sesuai dengan kebutuhan, dan kemudian menyetujui rencana yang akan dikembangkan.

Tercapainya tujuan organisasi hanya dimungkinkan karena upaya para pelaku yang terdapat pada organisasi tersebut. Dalam hal ini sebenarnya terdapat hubungan yang erat antara kinerja perorangan dengan kinerja organisasi. Dengan perkataan lain bila kinerja

karyawan baik, maka kemungkinan besar kinerja organisasi juga baik, kinerja seseorang karyawan tinggi dan mempunyai keharusan masa depan lebih baik.

Lembaga Administrasi Negara RI (1999), menjelaskan bahwa kinerja adalah : Gambaran mengenai tingkat pencapaian sesuatu kegiatan/kebijakan dalam menunjukkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi. Lebih lanjut dijelaskan bahwa setiap Instansi Pemerintah berkewajiban untuk memberikan pertanggungjawaban kinerja kepada pihak yang memiliki hak dan kewenangannya untuk meminta keterangan dan pertanggungjawaban melalui sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah.

2.5. Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian terdahulu yang berkaitan dengan penelitian ini dikemukakan sebagai berikut:

Tabel 2.1.
Hasil Penelitian Terdahulu

NO	PENELITI	JUDUL	MODEL ANALISIS	HASIL ANALISIS
1	setiadi (2009) STIE Assholeh Pemalang	Pengaruh Gaji dan jaminan sosial terhadap prosduktivitas kerja karyawan di PT. semarang	inferensial analisis uji analisis menguanakan korelasi sederhana	. 1) Hubungan Gaji sengan produktivitas kerja memiliki hubungan yang sangat rendah dan negatif dimana upah hanya mempengaruhi 2.7% saja. 2) Jaminan sosial dengan prosduktivitas tenaga kerja memiliki hubungan yangs sangat rendah dan negatif dan angka probabilitas ($p=0,267$). 3) Ternyata ada beberapa variabel lain yang lebih besar pengaruhnya terhadap produktivitas diluar Gaji dan jaminan sosial.
2	Aba yazid, (2009) Universitas Abdurrachm an Saleh	Pengaruh gaji dan insentif terhadap produktivitas kerja karyawan (pada Cv. Indo perkasa computiindo situbondo	asosiatif dengan teknik analisis yaitu linear berganda dengan sampel sebanyak 77 Orang	Kesimpulan penelitian Gaji dan insentif secara simultan terhadap kinerja karyawan. Namun pada pengujian parsial variabel kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
3	Aimee Revana K.K. Lumanauw (2016) Fakultas Ekonomi Universitas Kristen Maranatha Bandung	Pengaruh Gaji dan Insentif Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada Karyawan PT. Pos Indonesia Jl. Asia-Afrika No. 49 Bandung	Metode analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda dan menggunakan uji hipotesis dengan menggunakan SPSS 20.0	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa secara Parsial Gaji berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan sebesar 9.42% dan Insentif berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan sebesar 8,53% . dan secara Simultan Gaji dan Insentif berpengaruh sebesar 12% terhadap Kinerja Karyawan dan sisanya 88% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain.

2.5. Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran adalah kerangka yang menggambarkan hubungan antar variabel – variabel dalam suatu penelitian. Dimana hubungan yang coba dijelaskan yakni hubungan antara variabel independen yaitu pemberian Gaji dan insentif dengan variabel dependen yaitu Kinerja Karyawan suatu perusahaan. Keterkaitan antar masing-masing variabel yang diteliti dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Diduga terdapat Pengaruh Gaji berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Van Aroma Bogor
2. Diduga terdapat Pengaruh Insentif berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Van Aroma Bogor.

Hipotesis merupakan jawaban sementara atau pendapat yang kebenarannya masih rendah atau kadar kebenarannya masih belum meyakinkan, sedangkan pada kebenaran pendapat tersebut perlu diuji atau di buktikan. Moh. Nazir (2000: 15). Berdasarkan kerangka pemikiran diatas maka hipotesis yang penulis ajukan yaitu:

H2 : Terdapat Pengaruh Gaji berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Van Aroma Bogor.

H3 : Terdapat Pengaruh Insentif berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Van Aroma Bogor. Bikin kerangka pemikiran dan indikator pervariabel.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini diadakan di PT. Van Aroma yang beralamat di Jl. Raya Wanaherang, RT.16/RW.04, Cicadas, Kec. Gunung Putri, Bogor, Jawa Barat. penelitian dilaksanakan selama 3 (tiga) bulan, sesuai table dibawah ini :

Tabel 3.1.
Agenda Penelitian

NO	Kegiatan	DESEMBER				JANUARI				FEBRUARI			
		I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV
1	Penelitian Pendahuluan												
2	Penyusunan Proposal												
3	Pengumpulan Data												
4	Analisis Data												
5	Penyusunan Pelaporan												

3.2. Desain Penelitian

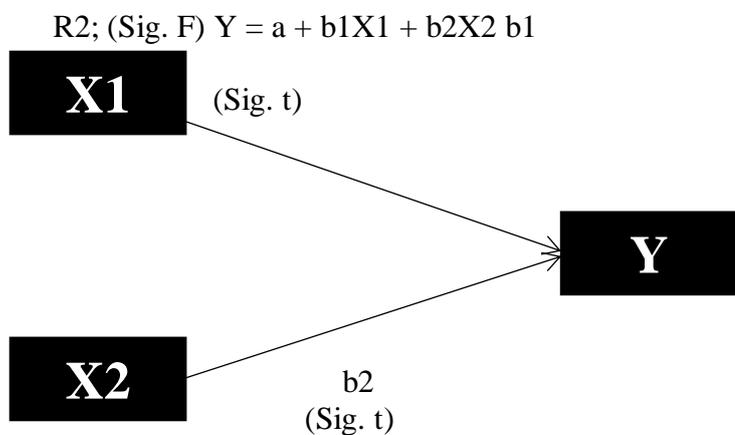
Dalam penyusunan skripsi ini, penulis mengumpulkan data menggunakan metode survey. Metode ini digunakan penulis agar dapat penelitian suatu objek, disamping penulis menjadi bagian didalamnya. Ada beberapa hal yang sekiranya perlu dijelaskan oleh penulis. Selain menggunakan metode survey dalam menjabarkan

kerangka pemikiran penelitian, yaitu menggunakan beberapa variabel pendukung seperti; Korelasi, regresi dan perumusan hipotesis (Koefisien penentu) guna mencapai tujuan operasional penelitian.

Terdapat 3 variabel penelitian yaitu; 2 variabel independen dan satu variabel dependen. Variabel independen yang pertama yaitu Gaji dengan simbol X1 dan variabel independen kedua yaitu Insentif dengan simbol X2. Satu variabel dependen yaitu Kinerja Karyawan dengan simbol Y. Kelayakan model penelitian ditunjukkan oleh nilai R Square dengan uji F (Sig. F) dan pengaruh antar variabel ditunjukkan oleh nilai koefisien regresi (b1 untuk koefisien regresi X1 terhadap Y dan b2 untuk koefisien regresi X2 terhadap Y). Rerangka pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 3.1.

Desain Penelitian



3.3. Operasionalisasi Variabel

3.3.1. Definisi Konseptual Variabel dan Indikator Penelitian

Agar penelitian ini dapat dilaksanakan sesuai dengan yang diharapkan, maka perlu dipahami berbagai unsur-unsur yang menjadi dasar sari suatu penelitian ilmiah yang termuat dalam operasionalisasi variabel penelitian. Secara lebih rinci, operasionalisasi variabel penelitian adalah sebagai berikut:

Tabel 3.1.
Indikator Penelitian

Variabel	Devinisi	Indikator
Gaji (X_1)	Adalah suatu penerimaan sebagai suatu imbalan dari pemberi kerja untuk suatu pekerjaan yang telah dilakukan.	a. Jabatan b. Peaturan pemerintah c. Motivasi d. Masa kerja
Pemberian insentif (X_2)	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 (peusahaan)	a. Pengetahuan b. Sikap c. Pendidikan d. Pengalaman e. Kreatifitas
Produktivitas kerja (Y)	Produktivitas adalah perbandingan antara keluaran (output) dengan masukan (input) atau merupakan perbandingan antara keluaran dan masukan serta mengutarakan cara pemanfaatan baik terhadap sumber –sumber dalam memproduksi suatu barang atau jasa (Hasibuan, 1999)	a. Kuantitas pekerjaan b. Kualitas kerja c. Kerjasama

3.3.2. Variabel Terikat

Variabel terikat (*dependent variabel*) merupakan variabel yang menjadi perhatian utama penelitian (Sekaran:2006). Variabel terikat pada penelitian ini adalah Kinerja Karyawan pada PT. Van Aroma Bogor.

3.3.3. Variabel Bebas

Variabel bebas (*independent variabel*) merupakan variabel yang mempengaruhi variabel lain baik secara positif maupun negatif (Sekaran : 2006). Variabel bebas pada penelitian ini yaitu Insentif dan Gaji terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Van Aroma Bogor.

3.4. Populasi, Sampel dan Metode Sampling

Populasi adalah sekelompok orang, kejadian atau segala sesuatu yang mempunyai karakteristik tertentu (Indriantoro dan Supomo, 2008: 115). Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah Pegawai PT. Van Aroma, maka populasi dalam penelitian ini digolongkan populasi terbatas.

Sampel adalah sebagian atau wakil populasi yang diteliti (Arikunto, 2002:109). Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini dilakukan dengan *Random Sampling*, yaitu cara pengambilan sampel secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam sampel tersebut. Untuk pengambilan jumlah anggota sampel digunakan rumus Slovin dalam Husein Umar (2005 : 78), yaitu :

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

$$n = \frac{153}{1 + 153(0.1)^2} = \frac{153}{2.53}$$

$$n = 60.47 \text{ dibulatkan menjadi } 60$$

Keterangan :

- n = Ukuran sampel
- N = Ukuran populasi
- e = Persen kelonggaran ketidak telitian karena kesalahan pengambilan sampel yang masih dapat ditolerir atau diinginkan, dalam hal ini peneliti mengharapkan tingkat kesalahan (e = 0,1 atau 10%).

Berdasarkan kriteria tersebut diperoleh jumlah sampel sebanyak 60 sampel.

Tabel 3.2
Jumlah Populasi dan Sampel

Objek Penelitian	Populasi	Sampel
Pegawai PT. Van Aroma	153	60
Jumlah	153	60

3.4.1. Teknik Pengambilan Sampel

Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan sampling aksidental (*Accidental Sampling*) adalah teknik penentuan sampel berdasarkan kebetulan, yaitu siapa saja yang secara kebetulan ditemui itu cocok sebagai sumber data (Sugiono, 2010). Analisis dan pembahasan yang akan dilakukan

dalam penelitian ini adalah analisis pengaruh Gaji dan Insentif terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Van Aroma Bogor, serta membandingkan pengaruh dari Kinerja Karyawan tersebut yang lebih dominan.

3.5. Metode Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data dan informasi yang diperlukan dalam penelitian ini, digunakan beberapa metode antara lain:

Kuesioner

Kuesioner yaitu membuat daftar pertanyaan untuk diisi oleh responden yang dipilih untuk diselidiki atau sebagai sampel.

Studi Kepustakaan

Studi Kepustakaan yaitu mempelajari buku-buku literatur dan bacaan-bacaan lain yang dapat membantu dalam pemecahan masalah.

Wawancara

Untuk mendapatkan informasi dan data primer PT. Van Aroma harus dilakukan melalui wawancara secara langsung dengan Direktur serta para karyawan.

3.6. Instrumentasi Variabel Penelitian

3.6.1. Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif adalah bagian ilmu statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan

atau menggambarkan data sebagaimana adanya tanpa maksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum (Suharyani dan Imam, 2001: 15).

3.6.2. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Menurut Ghazali, instrumentasi variabel merupakan pengujian terhadap data hasil kuesioner. Uji instrument penelitian dilakukan melalui uji validitas-reliabilitas untuk memastikan bahwa kuesioner yang disusun dapat dimengerti oleh responden dan memiliki konsistensi pengukuran (2005 : 41). Analisis selanjutnya dilakukan dengan reability analisis menggunakan software SPSS 20.0 :

1. Validitas

Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai hitung (kolom corrected item-total correlation) dengan r tabel (harus lihat tabel t) dimana butir pernyataan valid apabila memiliki $r \text{ hitung} > r \text{ tabel}$. Untuk mempermudah maka beberapa ahli menyatakan bahwa pernyataan valid apabila nilai korelasi (kolom *Corrected Item-Total Correlation*) $> 0,3$.

2. Reliabilitas

Reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur (daftar pernyataan) dapat dipercaya atau dapat diandalkan. Uji reliabilitas dilakukan terhadap keseluruhan butir pernyataan yang telah valid. Uji reliabilitas dilakukan dengan metode *Cronbach's Alpha*. Reliabilitas terpenuhi jika nilai Cronbach's Alpha $> 0,6$ (Nunnally dalam Mulyanto dan Wulandari, 2010:126).

3.7. Metode Analisis dan Pengujian Hipotesis

3.7.1. Metode Analisis

Metode analisis yang digunakan adalah analisis deskriptif dan regresi linier ganda. Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif dan analisis verifikatif yaitu regresi linier ganda. Analisis deskriptif dilakukan untuk mendeskripsikan data penelitian. Analisis regresi linier ganda digunakan untuk menguji pengaruh beberapa variabel independen terhadap satu variabel dependen dengan tipe data metrik (Interval atau Rasio). Analisis regresi linier ganda didahului uji persyaratan analisis yaitu uji asumsi klasik. Uji asumsi klasik digunakan untuk membuktikan bahwa model persamaan regresi linier ganda dapat diterima secara ekonometrika karena memenuhi penaksiran BLUE (*Best Linier Unbiased Estimator*) artinya penaksiran tidak bias, linier dan konsisten. Uji asumsi terdiri dari uji normalitas, linieritas,

multikolinieritas, autokorelasi, dan heteroskedastisitas, yang dapat dijelaskan sebagai berikut (Mulyanto dan Wulandari, 2010: 181):

a. Uji Normalitas

Normalitas harus terpenuhi yang menunjukkan bahwa data variabel penelitian berasal dari data variabel yang berdistribusi normal. Normalitas data pada analisis regresi linier ganda dalam penelitian ini dilakukan secara grafik yaitu menggunakan Normal P-P Plot. Normalitas terpenuhi jika titik-titik pada grafik Normal P-P Plot menyebar di sekitar dan mengikuti garis diagonal grafik.

b. Uji Multikolinieritas

Multikolinieritas yaitu adanya korelasi yang sangat kuat antar variabel bebas tidak diharapkan sehingga pengujian dilakukan untuk memastikan tidak terjadi multikolinieritas yang menunjukkan variabel bebas satu dengan lainnya setara (independen). Tidak terjadinya multikolinieritas atau terpenuhi uji pengujian dilakukan dengan melihat nilai VIF dan Tolerance yaitu jika:

- Nilai tolerance seluruh variabel independen mendekati angka 1 dan atau lebih besar daripada 0.2
- Nilai VIF seluruh variabel independen berada di seputar angka 1 dan tidak boleh lebih dari 10.

c. Uji Asumsi Autokorelasi

Model regresi yang baik adalah yang tidak terjadi autokorelasi dimana pengujian dilakukan dengan melihat

nilai Durbin-Watson hasil pengolahan data dibandingkan dengan nilai d_l dan d_u pada Durbin-Watson tabel dengan kriteria sebagai berikut:

- $1.21 < DW < 1.65$ = tidak dapat disimpulkan
- $2.35 < DW < 2.79$ = tidak dapat disimpulkan
- $1.65 < DW < 2.35$ = tidak terjadi autokorelasi
- $DW < 1.21$ dan $DW > 2.79$ = terjadi autokorelasi

d. Uji Asumsi Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas tidak diharapkan sehingga pengujian dilakukan untuk membuktikan bahwa model persamaan regresi ganda tidak memiliki masalah heteroskedastisitas. Pengujian dilakukan secara grafis yaitu dengan melihat titik-titik pada grafik scatter plot. Apabila titik-titik tersebar acak tidak membentuk suatu pola tertentu seperti segitiga, segiempat, lengkung yang beraturan dan sebagainya maka uji asumsi ini terpenuhi.

Setelah uji asumsi terpenuhi maka dilakukan analisis regresi linier ganda. Hasil analisis regresi linier ganda yang utama adalah nilai koefisien determinasi R Square (R^2), dan model persamaan regresi linier ganda:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

$$X_1 = \text{Gaji}$$

$$X_2 = \text{Insentif}$$

Y = Kinerja Karyawan

a = Konstanta

b1 = Koefisien Regresi Gaji

b2 = Koefisien Regresi Insentif

Nilai koefisien determinasi ganda (R Square) menjelaskan besaran kemampuan model persamaan regresi dalam menjelaskan pengaruh variabel independen Gaji dan Insentif terhadap Kinerja Karyawan. Nilai koefisien regresi b1 menunjukkan besar dan arah pengaruh Gaji terhadap Kinerja Karyawan sedangkan nilai koefisien regresi b2 menunjukkan besar dan arah pengaruh Insentif terhadap Kinerja Karyawan.

3.7.2. Pengujian Hipotesis

Sebelum dilakukan pengujian hipotesis, terlebih dahulu dilakukan uji kelayakan model yaitu menganalisis kemampuan model persamaan regresi linier ganda dalam menjelaskan pengaruh Gaji dan Insentif terhadap Kinerja Karyawan PT. Van Aroma Bogori. Hipotesis statistik yang diajukan adalah sebagai berikut:

H_0 : $\beta = 0$, Model tidak baik/tidak layak

H_a : $\beta \neq 0$, Model baik/layak

Pengujian hipotesis dilakukan dengan uji-F yaitu membandingkan nilai probabilitas (sig F) terhadap taraf uji penelitian ($\alpha = 0.05$). Kriteria yang digunakan untuk menguji hipotesis keempat penelitian adalah sebagai berikut:

- Jika $\text{Sig } F < \alpha$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya model hasil penelitian layak digunakan untuk menjelaskan pengaruh Gaji dan Insentif terhadap Kinerja Karyawan PT. Van Aroma Bogor.
- Jika $\text{Sig } F > \alpha$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak, artinya model hasil penelitian tidak layak digunakan untuk menjelaskan pengaruh Gaji dan Insentif terhadap Kinerja Karyawan PT. Van Aroma Bogor.

Pengujian hipotesis penelitian dilakukan dengan uji-t. Pengujian hipotesis dalam penelitian sebanyak dua kali sesuai dengan hipotesis penelitian.

1. Uji hipotesis pertama

Hipotesis pertama yang diajukan dalam penelitian ini adalah terdapat pengaruh Gaji terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Van Aroma Bogor. Hipotesis statistik yang diajukan adalah sebagai berikut:

$H_{10} : b_1 = 0$: tidak ada pengaruh

$H_{1a} : b_1 \neq 0$: ada pengaruh

Pengujian hipotesis dilakukan dengan uji-t yaitu membandingkan nilai probabilitas (sig t) terhadap taraf uji penelitian ($\alpha = 0.05$). Kriteria yang digunakan untuk menguji hipotesis penelitian adalah sebagai berikut:

- Jika $\text{Sig } t < \alpha$, maka H_{10} ditolak dan H_{1a} diterima, artinya terdapat pengaruh Gaji terhadap Kinerja Karyawan PT. Van Aroma Bogor.
- Jika $\text{Sig } t > \alpha$, maka H_{10} diterima dan H_{1a} ditolak, artinya tidak terdapat pengaruh Gaji terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Van Aroma Bogor.

2. Uji hipotesis kedua

Hipotesis kedua yang diajukan dalam penelitian ini adalah terdapat pengaruh Insentif terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Van Aroma Bogor. Hipotesis statistik yang diajukan adalah sebagai berikut:

$H_{20} : b_2 = 0$: tidak ada pengaruh

$H_{2a} : b_2 \neq 0$: ada pengaruh

Pengujian hipotesis dilakukan dengan uji-t yaitu membandingkan nilai probabilitas ($\text{sig } t$) terhadap taraf uji penelitian ($\alpha = 0.05$). Kriteria yang digunakan untuk menguji hipotesis penelitian adalah sebagai berikut:

- Jika $\text{Sig } t < \alpha$, maka H_{20} ditolak dan H_{2a} diterima, artinya terdapat pengaruh Insentif terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Van Aroma Bogor.
- Jika $\text{Sig } t > \alpha$, maka H_{20} diterima dan H_{2a} ditolak, artinya tidak terdapat pengaruh Insentif terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Van Aroma Bogor.

BAB 4

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Hasil Penelitian

4.1.1. Gambaran Umum Perusahaan

PT. Van Aroma merupakan perusahaan yang memproduksi minyak astiri yang dimana bahan-bahan tersebut didapatkan dari rempah-rempah tumbuhan. Sejarah panjang nya PT. Van Aroma menjadi salah satu perusahaan terbaik yang ada di indonesia karena menghasilkan minyak Astiri, Essential Oils, dan Botanical Extract yang berkualitas sangat baik. Pada saat ini PT. Van Aroma memiliki beberapa cabang yaitu di kota Padang, Sumatera Barat. Jakarta , dan kantor utama nya yang terletak di Bogor PT. Van Aroma memiliki Visi Kualitas Indonesia yang berkualitas untuk menyediakan minyak esensial alami ke pasar global.

4.1.2. Sejarah Perusahaan

Berdiri pada tahun 2006, PT. Van Aroma dikenal sebagai perusahaan minyak yang menghasilkan Minyak Esensial Alami yang berkualitas tinggi pada awal produksi di tahun 2006 perusahaan ini menyiapkan dua jenis minyak yaitu minyak Nilam dan minyak Pala. Namun dengan perencanaan progresif mendorong perusahaan kami untuk memperluas layanan ke produk seperti Clove Oil, Vetiver Oil dan beberapa ekstrak alami lainnya. Dan

dengan pencapaian tinggi setiap tahun nya kini PT. Van Aroma menjadi perusahaan minyak alami terbaik di dunia dan telah menciptakan beberapa cabang di beberapa kota

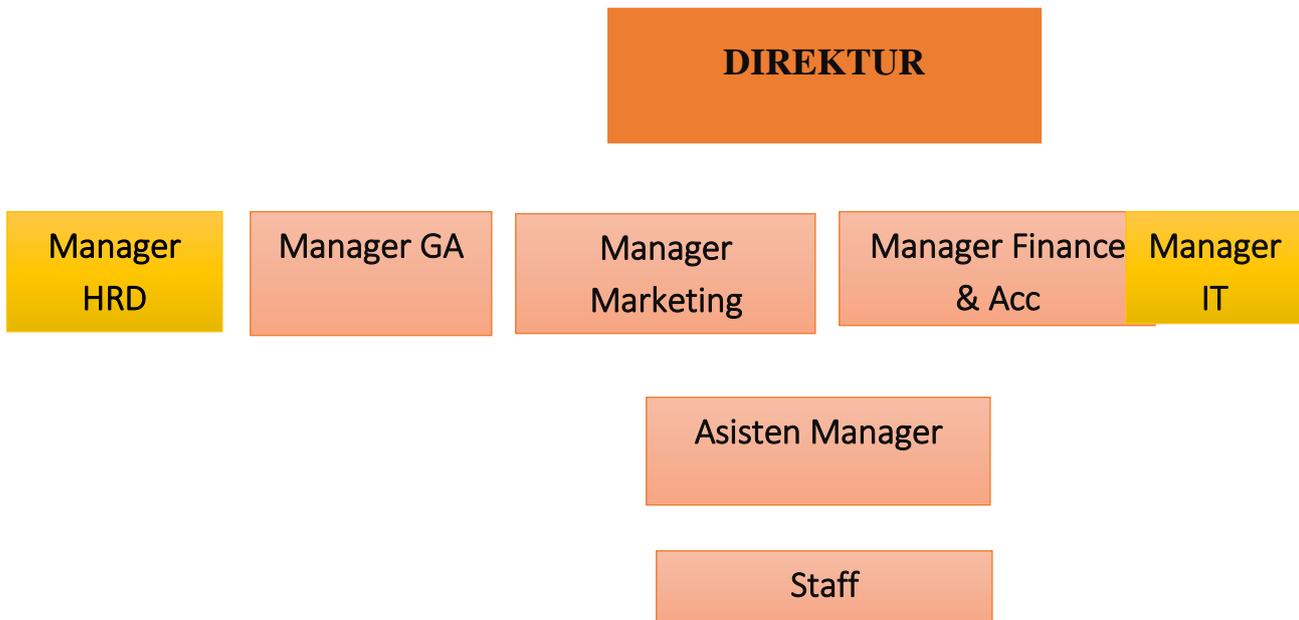
4.1.3. Struktur Organisasi

PT. Van Aroma memiliki struktur organisasi dalam menjalankan sistem perusahaan. Setiap bagian atau setiap individu memiliki tugas dan tanggung jawab masing-masing sesuai dengan jabatannya, serta memiliki peran masing-masing didalam perusahaan. Berikut ini struktur organisasi di PT. Van Aroma.

Gambar 4.1

Struktur Organisasi PT. Van Aroma

Struktur Organisasi Perusahaan



Sumber: PT Van Aroma 2019

4.1.4. Tanggung Jawab Bagian Perusahaan

1. CEO (Chief Executive Officer)

CEO merupakan pemimpin startup dan bertindak sebagai perwakilan perusahaan tersebut. Tanggung jawab CEO, meliputi :

- Merancang dan mengomunikasikan visi dan misi perusahaan.
- Memotivasi anggota tim.
- Merekrut anggota tim.
- Meramalkan tren pasar.
- Menguraikan strategi bisnis perusahaan.

2. Human Resources Department (HRD)

HRD merupakan bagian penting dalam perusahaan karena berkaitan erat dengan sumber daya manusia. Tanggung jawab HRD, meliputi :

- Mengelola dan mengembangkan sumber daya manusia perusahaan.
- Bertanggung jawab penuh dalam proses rekrutmen karyawan.

- Melakukan kegiatan pembinaan, pelatihan dan kegiatan – kegiatan yang dianggap perlu.
- Bertanggung jawab pada hal yang berhubungan dengan absensi karyawan, perhitungan gaji, bonus dan tunjangan.
- Membuat kontrak kerja karyawan serta memperbaharui masa berlakunya kontrak kerja.
- Melakukan tindakan disipliner pada karyawan yang melanggar peraturan atau kebijakan perusahaan.

3. General Affair (GA)

General Affair merupakan bagian dalam perusahaan yang mengurus segala hal tentang keperluan rutin dan mendadak dalam perusahaan. Tanggung jawab GA, meliputi :

- Melakukan pengadaan barang yang ada diperusahaan.
- Melakukan pembelian rutin perusahaan.
- Renovasi dan pembukaan kantor atau outlet cabang.
- Memelihara asset yang ada diperusahaan.
- Mengurusi semua kebutuhan dan operasional saluran komunikasi.
- Mengurusi semua kebutuhan operasional perusahaan.

4. Marketing

Marketing merupakan bagian perusahaan yang bertanggung jawab untuk mengidentifikasi, mengantisipasi dan memuaskan kebutuhan pelanggan secara menguntungkan.

Tanggung jawab lain dari marketing, meliputi :

- Mengembangkan kampanye pemasaran.
- Melakukan penelitian dan menganalisis data untuk mengidentifikasi dan menentukan khalayak.
- Merancang dan menyajikan ide dan strategi.
- Melakukan aktivitas promosi.
- Mengorganisir acara dan pameran produk.
- Mengkoordinasikan pemasaran internal dan budaya organisasi.

5. Finance Accounting

Finance Accounting merupakan bagian dalam perusahaan yang bertugas untuk melakukan pembayaran dan pencatatan keuangan perusahaan agar dapat dikelola dengan baik keuangan perusahaan. Tanggung jawab accounting & finance, meliputi :

- Melakukan fungsi akuntansi dari bagian keuangan bisnis seperti analisis manajemen serta laporan keuangan secara bulanan dan membantu dalam persiapan bulanan.

- Melakukan pemeriksaan kas dan pelaporan kas keuangan harian, mingguan serta bulanan.
- Menganalisis keuangan perusahaan.
- Mencari dan menghubungi dengan pelanggan yang memiliki rekening tunggakan dan mengumpulkan data dalam komputer untuk memeriksa seluruh upaya dan kemajuan bisnis.
- Membuat dan mendistribusikan laporan keuangan termasuk analisis tenaga kerja bulanan dan metrik keuangan utama.

6. IT (Informasi Teknologi)

IT merupakan bagian yang bertugas untuk membantu para karyawan setiap sub departemen dalam permasalahan computer dan hal lain nya yang bersangkutan dengan teknologi yang ada diperusahaan. Tanggung jawab IT, meliputi :

- Memastikan komputer yang dipakai user bisa berjalan sebagaimana mestinya.
- Memastikan bahwa komputer yang dipakai terhubung ke jaringan dan bisa berkomunikasi semestinya.
- Memastikan bahwa data-data yang dimiliki oleh user yang didalam komputer tidak bisa dibaca dan diambil oleh orang tanpa ijin.

- Memperbaiki komputer user yang rusak dalam waktu yang sesingkat-singkatnya.
- Melakukan backup data.
- Instal dan konfigurasi anti virus.

7. Asisten Manager

Asisten Manager merupakan bagian yang bertugas untuk membantu para manager di setiap sub departemen yang berada di perusahaan. Tanggung jawab asisten manager, meliputi:

- Membantu manager dalam mengatur , merencanakan dan menerapkan strategi.
- Mengkoordinasikan operasional.
- Mengawasi dan memotivasi staff.
- Berkomunikasi dengan klien dan mengevaluasi kebutuhan dan spesifikasi.
- Membuat laporan, analisis, dan interpretasikan data.
- Mendorong proses rekrutmen dan pelatihan serta pengembangan.

8. Staff

Staff merupakan bagian yang bertugas memberi layanan dan nasehat kepada atasan dalam pelaksanaan kegiatan. Tanggung jawab, staff meliputi :

- Mengumpulkan data.

- Menginterpretasikan data.
- Mendiskusikan rencana – rencana yang sedang dipikirkan dengan berbagai hak dan memperoleh kesepakatan mereka atau memperoleh alasan mengapa rencana tersebut ditolak.
- Mempersiapkan instruksi-instruksi tertulis dan dokumon-dokumen lainnya yang diperlukan untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan yang merupakan realisasi dari rencana yang telah ditetapkan.

4.1.5. Visi dan Misi perusahaan

- Visi : untuk menjadikan perusahaan minyak astiri terbaik di dunia dengan kualitas tinggi sehingga terus menjadi perusahaan terbaik di manca negara.
- Misi : - Meningkatkan sistem pemasaran dengan nilai-nilai kejujuran yang ekonomis.
-Menjadi salah satu pelopor minyak astiri terbesar yang selalu menyediakan produk atau macam-macam minyak astiri terbaik untuk selalu siap di ekspor ke seluruh dunia.

4.2. Hasil Analisa

4.2.1. Deskripsi Responden

Pada bagian ini akan dijelaskan mengenai data deskriptif dari responden sehingga diperoleh profil responden dari data penelitian.

Data deskriptif yang menguraikan gambaran umum keadaan atau kondisi responden sebagai informasi tambahan untuk memahami hasil-hasil penelitian.

Tabel 4.1
Berdasarkan jenis kelamin

Jenis kelamin	jumlah	Persentase %
Pria	40	67%
Wanita	20	33%
Total	60	100%

Sumber : Data penelitian yang diolah, 2020

Berdasarkan tabel 4.1 dari 60 orang responden yang menjadi penelitian bahwa 40 responden berjenis kelamin pria (67%), sedangkan 20 responden berjenis kelamin wanita (33%).

Gambar 4.2
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin



Sumber : Data penelitian yang diolah, 2020

A. Usia Responden

Karakteristik responden berdasarkan usia responden dapat dilihat pada Tabel 4.2 adalah, sebagai berikut:

Tabel 4.2
Berdasarkan Usia

Usia	Frekuensi	Persentase
<20 tahun	10	17%
20-30 tahun	30	50%
31-40 tahun	20	33%
Total	60	100%

Sumber : Data penelitian yang diolah, 2020

Berdasarkan tabel 4.2 dari 60 orang responden yang menjadi penelitian bahwa 10 responden berusia < 20 (17%), 30 responden berusia 20-30 Tahun (50%), sedangkan 20 responden berusia 31-40 Tahun (33%).

B. Pendidikan Responden

Karakteristik responden berdasarkan pendidikan responden dapat dilihat pada Tabel 4.3 adalah, sebagai berikut

:

Tabel 4.3
Berdasarkan Pendidikan Terakhir

PENDIDIKAN	FREKUENSI	PERSENTASE
Lulus SMU	40	67%
Lulus Akademik	10	17%
Lulus S1	10	17%

Sumber : Data penelitian yang diolah, 2020

Menurut Berdasarkan tabel 4.3 dari 60 responden yang menjadi penelitian bahwa 40 responden berpendidikan terakhir SMU (67%), 10 responden berpendidikan terakhir akademik (17%), sedangkan 10 responden berpendidikan terakhir S1 (17%).

C. Status Pegawai

Karakteristik responden berdasarkan status pegawai tetap atau tidak tetap (karyawan kontrak) dapat dilihat pada Tabel 4.4 adalah, sebagai berikut :

Tabel 4.4
Berdasarkan Status Pekawinan

Status Karyawan	Frekuensi	Persentase
Tidak Tetap	45	75%
Tetap	15	25%
Total	60	100%

Sumber : Data penelitian yang diolah, 2020

Berdasarkan tabel 4.4 dari 60 orang responden yang menjadi penelitian bahwa 45 responden tidak tetap (75%), sedangkan 15 responden karyawan tetap (25%).

4.2.2. Analisis Data

4.2.2.1. Uji Validitas

Uji Validitas dilakukan untuk melihat ketepatan dan kecermatan instrumen dalam melakukan fungsinya sebagai alat ukur. Pengujian validitas tiap butir digunakan analisis item, yaitu mengkolerasikan skor tiap butir dengan skor total yang merupakan jumlah tiap skor butir. Untuk melakukan pengujian validitas, menggunakan bantuan program software SPSS versi 16.0.

Tabel 4.6
HASIL UJI VALIDITAS VARIABEL GAJI (X₁)

Item-Total Statistics					
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
P1	41.38	10.681	.651	.620	.807
P2	41.43	10.385	.646	.737	.806
P3	41.48	10.322	.534	.410	.819
P4	41.35	10.808	.505	.709	.821
P5	41.35	11.181	.548	.523	.817
P6	41.38	10.918	.576	.500	.814
P7	41.27	11.724	.366	.219	.832
P8	41.28	11.427	.415	.630	.829
P9	41.27	11.555	.384	.382	.831
P10	41.50	10.051	.633	.649	.807

Sumber : Data penelitian yang diolah, 2020

Berdasarkan tabel diatas dapat disimpulkan bahwa 10 butir instrumen, seluruh instrumen merupakan data yang dinyatakan valid karena r hitung diperoleh lebih besar dari nilai r tabel N=60 yaitu terbesar 0,201.

Tabel 4.7

HASIL UJI VALIDITAS VARIABEL INSENTIF (X₂)

Item-Total Statistics					
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
P1	37.57	24.250	.360	.201	.863
P2	37.53	22.456	.566	.390	.848
P3	37.57	22.351	.613	.454	.844
P4	37.73	21.995	.601	.460	.845
P5	37.73	22.063	.612	.455	.844
P6	37.70	21.637	.660	.493	.840
P7	37.50	22.797	.550	.360	.849
P8	37.92	21.773	.548	.476	.850
P9	37.77	21.334	.634	.522	.842
P10	37.63	22.914	.548	.403	.849

Sumber : Data penelitian yang diolah, 2020

Berdasarkan tabel diatas dapat disimpulkan bahwa 10 butir instrumen, seluruh instrumen merupakan data yang dinyatakan valid karena r hitung diperoleh lebih besar dari nilai r tabel N=60 yaitu terbesar 0,201.

Tabel 4.8

HASIL UJI VALIDITAS VARIABEL KINERJA(Y)

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
P1	38.88	17.020	.442	.355	.773
P2	39.08	17.051	.279	.474	.789
P3	39.05	15.947	.552	.592	.759
P4	39.12	15.630	.530	.625	.760
P5	39.08	16.688	.393	.350	.777
P6	39.27	15.589	.515	.497	.762
P7	39.02	15.915	.531	.501	.761
P8	39.38	14.647	.558	.526	.756
P9	39.23	15.029	.583	.558	.752
P10	39.23	17.775	.196	.409	.799

Sumber : Data penelitian yang diolah, 2020

Berdasarkan tabel diatas dapat disimpulkan bahwa 10 butir instrumen, seluruh instrumen merupakan data yang dinyatakan valid karena r hitung diperoleh lebih besar dari nilai r tabel N=60 yaitu terbesar 0,201.

4.2.2.2. Uji Reliabilitas

Uji reabilitas dimaksudkan untuk melihat sejauh mana hasil suatu pengukuran instrumen dapat dipercaya dan dapat dipertanggung jawabkan. Untuk melakukan pengujian reabilitas instrumen, menggunakan bantuan program software SPSS versi 16.0.

Tabel 4.9

Hasil uji reabilitas variabel gaji (X₁)

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.834	.834	10

Sumber : Data penelitian yang diolah, 2020

Berdasarkan tabel diatas, untuk uji realibilitas variabel Gaji diperoleh nilai cronbatch's Alpha lebih besar dari Alpha kritis (**0,834>0,834**) sehingga variabel Gaji (X₁) yang dinilai 10 pertanyaan reliabel dan dapat digunakan alat pengumpulan data.

Tabel 4.10

Hasil Uji Reabilitas Variabel Insentif (X₂)

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.861	.860	10

Sumber : Data penelitian yang diolah, 2020

Berdasarkan tabel diatas, untuk uji reliabilitas variabel insentif diperoleh nilai Cronbatch's Alpha lebih besar dari Alpha kritis (**0,861>0,860**) sehingga Variabel Insentif (X₂) yang dinilai 10 pertanyaan reliabel dan dapat digunakan alat pengumpulan data.

Tabel 4.11
Hasil Uji Reabilitas Variabel Kinerja (Y)
Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.788	.785	10

Sumber : Data penelitian yang diolah, 2020

Berdasarkan tabel diatas, untuk uji reliabilitas variabel kinerja diperoleh nilai Cronbach's Alpha lebih besar dari Alpha kritis ($0,788 > 0,785$) sehingga Variabel Kinerja (Y) yang dinilai 10 pertanyaan reliabel dan dapat digunakan alat pengumpulan data.

3. Regresi Ganda

a. Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

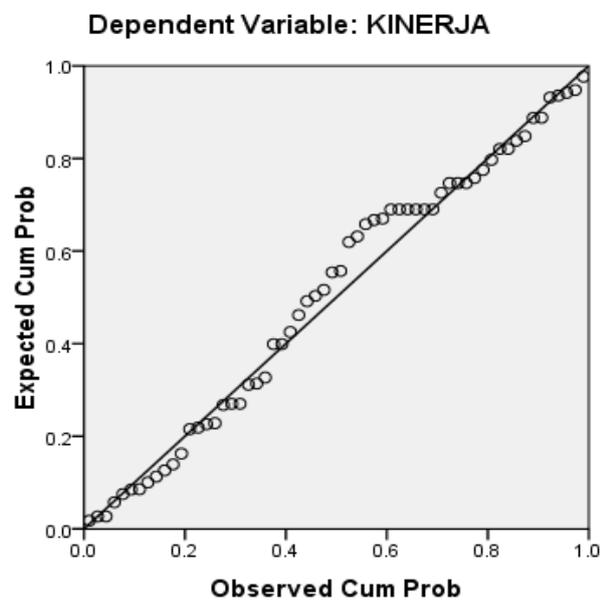
Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam regresi variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal (Ghozali, 2010 :110) pengujian normalitas dilakukan terhadap nilai *unstandarized residual* dari model regresi dengan menggunakan uji *One Sample Kolmogorov-Smirnov Test* data dikategorikan distribusi normal jika menghasilkan nilai *asymptoticsignificance*.

a). Jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal

b). Jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan atau tidak mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogram tidak menunjukkan pola distribusi dari analisis kurva dapat dilihat bahwa data menyebar di sekitar diagram dan mengikuti model regresi sehingga dapat disimpulkan bahwa data yang diolah merupakan data berdistribusi normal sehingga uji normalitas terpenuhi. Hasil kurva uji normalitas dapat dilihat pada gambar 4.7 dibawah ini.

Gambar 4.12 Kurva Uji Normalisasi

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Sumber : Data penelitian yang diolah, 2020

2. Uji Multikolinieritas

Untuk mendeteksi adanya multikolinearitas, dapat dilihat dari Value Inflation Factor (VIF). Apakah nilai $VIF > 10$, terjadi multikolinieritas dan sebaliknya, jika $VIF < 10$ maka tidak terjadi multikolinieritas (Wijaya,2009:199) Untuk menganalisisnya menggunakan output SPSS for Windows versi 22.0, maka hasil uji multikolinieritas ditunjukkan pada tabel 4.13.

Tabel 4.13
Hasil Uji Multikolinieritas

Coefficients ^a		
Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 (Constant)		
GAJI	.860	1.163
INSENTIF	.860	1.163

a. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN

Dari hasil output data di dapatkan bahwa nilai VIF Gaji $1,163 < 10$, VIF Insentif $1,163 < 10$ VIF ini menunjukkan bahwa tidak terjadi multikolinieritas , dan penelitian ini menyimpulkan bahwa uji multikolinieritas terpenuhi

3. Uji Heteroskedastisitas

Pengujian ini digunakan untuk melihat apakah variabel pengganggu mempunyai varian yang sama atau tidak. Heteroskedastitas mempunyai suatu keadaan bahwa varian dari

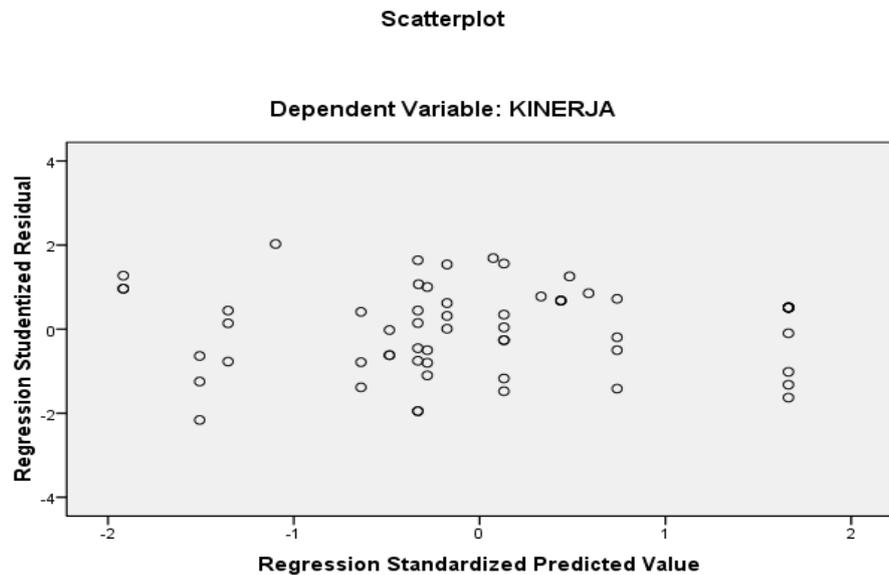
residual suatu pengamatan yang lain berbeda. Dasar analisisnya adalah sebagai berikut :

a. Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik (point-point) yang ada membentuk suatu pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar, kemudian menyempit) maka telah terjadi heteroskedastitas.

b. jika ada pola yang jelas serta titik-titik menyebar di atas dan bawah angka nol pada sumbu Y, maka tidak terjadi Heteroskedastisitas.

Untuk menganalisisnya menggunakan output SPSS for Windows versi 16.0, maka hasil uji heteroskedastisitas ditunjukkan pada gambar 4.8

Gambar 4.8 Hasil Uji Heteroskedastisitas



Dari scatterplots di bawah ini terlihat titik-titik menyebar secara acak serta tersebar baik diatas maupun dibawah angka 0 dan sumbu Y , hal ini dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heterokedastisitas pada model regresi, sehingga model regresi layak untuk digunakan dalam pengujian.

4.2.2.4. Uji Regresi Linier Berganda

Berdasarkan data-data yang telah didapat dari penyebaran kuisioner, melalui alat bantu *SPSS for windows versi 20.0* maka diperoleh persamaan regresi linier berganda pada tabel 4.14 di bawah ini.

**Tabel 4.14 Persamaan Regresi Berganda
Coefficients^a**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	11.074	5.793		1.912	.061
	GAJI	.299	.130	.246	2.292	.026
	INSENTIF	.446	.091	.526	4.901	.000

a. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN

Berdasarkan tabel 4.14, maka diperoleh persamaan regresi linear berganda sebagai berikut :

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2$$

$$Y = 11,074 + 0,299 X_1 + 0,446 X_2$$

Persamaan regresi di atas dapat dijelaskan sebagai berikut :

a) Konstanta sebesar 11,074 artinya Gaji (X_1) Insentif (X_2) Nilainya adalah 0, maka Kinerja Karyawan (Y) Nilainya adalah 11,074

b) Koefisien regresi Gaji (X_1) sebesar 0,299 artinya jika variabel independen lain nilainya tetap dan Gaji (X_1) mengalami kenaikan 1, maka kinerja karyawan (Y) akan mengalami kenaikan sebesar 0,299 . koefisien bernilai positif artinya terjadi hubungan positif

antara Gaji dengan Kinerja Karyawan (Y) . Semakin tinggi Gaji maka semakin naik pula Kinerja Karyawan (Y).

c) Koefisien regresi Insentif (X_2) sebesar 0,446 artinya jika variabel independen lain nilainya tetap dan kedisiplinan (X_2) mengalami kenaikan 1, maka lingkungan kerja (Y) akan mengalami peningkatan sebesar 0,446 dan koefisien bernilai positif artinya terjadi hubungan positif kedisiplinan (X_2) dengan kinerja karyawan (Y).

4.2.2.5. Hasil Pengujian Hipotesis

1. Pengaruh sebesar $\beta_1 = 0,299$ dengan nilai sig. 0,026 karena sig. $> \alpha$ ($0,299 > 0,026$) maka dapat disimpulkan H_0 diterima dan H_a ditolak, nilai tersebut menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Van Aroma Bogor.

2. Pengaruh sebesar $\beta_2 = 0,446$ dengan hasil sig 0,00 karena nilai sig nya $< \alpha$

($0,00 < 0,446$) maka dapat disimpulkan H_0 ditolak dan H_a diterima , nilai tersebut menunjukkan bahwa variabel kedisiplinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Van Aroma Bogor.

a) Uji f (Uji Simultan)

Hasil output uji f dengan bantuan SPSS For Windows versi 20.0 dengan f tabel yang telah diketahui sebesar 3,29 dan nilai derajat signifikan 0,05 dapat dilihat pada tabel 4.15.

Tabel 4.16 Hasil Uji f

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	500.343	2	250.172	21.917	.000 ^a
	Residual	650.640	57	11.415		
	Total	1150.983	59			

a. Predictors: (Constant), INSENTIF, GAJI

b. Dependent Variable: KINERJA

Berdasarkan Tabel 4.16 dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Hasil pengujian dengan bantuan SPSS for window versi 20.0 menunjukkan nilai f hitung sebesar 21,917 sehingga f hitung > f tabel ($21,917 > 3,29$) pada $\alpha = 5\%$ maka disimpulkan H_0 ditolak dan H_a diterima, sehingga disimpulkan bahwa variabel Gaji, dan Insentif berpengaruh secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan PT Van Aroma Bogor .

b) Koefisien Determinasi (r^2)

Hasil uji korelasi determinasi ditunjukkan pada tabel 4.16.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.659 ^a	.435	.415	3.379

a. Predictors: (Constant), INSENTIF, GAJI

b. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN

Berdasarkan perhitungan yang telah dilakukan, nilai R Square diperoleh sebesar 0,415 atau 41,5%. Kesimpulan yang di dapat variabel Gaji dan Insentif berpengaruh sebesar yaitu 41,5% terhadap kinerja karyawan, dan terdapat 56,5% dari variabel lainnya. Sehingga dapat disimpulkan bahwa H3 ditolak artinya insentif tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Van Aroma Bogor .

4.3. Pembahasan Penelitian

Sesuai dengan hasil analisis yang telah diuraikan pada bagian sebelumnya, mengemukakan bahwa secara simultan variabel gaji dan insentif secara simultan atau bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Van Aroma di Gunung Putri Bogor. Hal ini dibuktikan dengan hasil uji dengan nilai signifikansi 0,299. Hasil ini juga didukung oleh nilai koefisien regresi dari masing-masing variabel, yang dapat diformulasikan dalam bentuk persamaan regresi berganda seperti berikut :

$$Y = 11,074 + 0,299 X_1 + 0,446X_2$$

Untuk persamaan tersebut dapat diartikan bahwa setiap perubahan atau peningkatan variabel gaji dan insentif berpengaruh terhadap perubahan Y (kinerja karyawan). Dampak hubungan atau

pengaruh perubahan X1 dan X2 masing-masing variabel yang dimasukkan dalam model regresi mempunyai hubungan fungsional yang dapat meningkatkan kinerja karyawan pada PT Van Aroma di Gunung Putri, Bogor. Hasil persamaan diatas juga didukung oleh hasil koefisien korelasi R yang diperoleh adalah 0,659 yang berarti keeratan pengaruh antara kinerja karyawan PT Van Aroma di Gunung Putri Bogor. Nilai R Square (R) sebesar 0,435 yang berarti kinerja karyawan ditentukan oleh variabel lain yang tidak diperhitungkan dalam penelitian ini.

keadaan yang demikian menunjukkan bahwa variabel yang mempengaruhi kinerja karyawan tidak terbatas pada variabel yang dimasukkan dalam model penelitian ini saja, akan tetapi masih ada variabel lain yang secara bersama-sama dapat mendorong karyawan untuk meningkatkan kinerja karyawan agar kinerja karyawan dapat tercapai dengan baik, maka hendaknya pimpinan organisasi dalam hal ini PT Van Aroma di Gunung Putri, Bogor. Tetap memperhatikan variabel tersebut dalam melaksanakan pola kebijakannya.

Selanjutnya uji parsial atau uji sendiri-sendiri yang dikenal dengan uji t yang digunakan untuk menguji pengaruh dari masing-masing variabel bebas yaitu gaji (X1) dan insentif (X2) terhadap

variabel kinerja karyawan (Y), hal ini dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Gaji (X1) menunjukkan pengaruh yang signifikan, artinya ada pengaruh yang kuat terhadap variabel (Y) kinerja karyawan pada PT. Van Aroma di Gunung Putri Bogor. Berdasarkan hasil perhitungan statistik dengan regresi ganda, diperoleh nilai $t_{hitung} = 2,292$ Ini berarti variabel gaji secara statistik berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y). Karena dengan meningkatnya variabel gaji yang ada pada PT. Van Aroma di Gunung Putri Bogor. Akan mampu mendorong atau meningkatkan kinerja karyawan. Gaji dapat digunakan sebagai alat untuk memotivasi karyawan dalam rangka untuk meningkatkan kinerja mereka dan merangsang para karyawan untuk berperan aktif untuk pencapaian tujuan perusahaan , selain itu gaji merupakan salah satu faktor untuk mempengaruhi kinerja karyawan , gaji ialah suatu penerimaan atau imbalan untuk seorang pekerja dalam melakukan pekerjaannya untuk jasa yang telah atau akan dilakukannya. Berfungsi sebagai jaminan kelangsungan kehidupan yang layak bagi kemanusiaan atau dinilai dalam bentuk uang yang ditetapkan menurut suatu persetujuan.

Menurut Mathis & Jackson (2002) Gaji pokok dan gaji variabel merupakan bentuk paling umum dari kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung terdiri dari tunjangan

karyawan. Gaji pokok adalah kompensasi dasar yang diterima oleh karyawan, biasanya sebagai gaji atau upah. Banyak organisasi menggunakan dua kategori gaji yaitu gaji tetap dan gaji variabel yang diidentifikasi berdasarkan cara pemberian gaji tersebut dan sifat dari pekerjaannya. Gaji tetap adalah bayaran yang konsisten mengalami kenaikan dari satu periode ke periode lain dengan tidak memandang kinerja. Sedangkan gaji variabel adalah jenis lain dari kompensasi yang bersifat langsung dimana kompensasi berhubungan langsung dengan pencapaian kinerja. Jenis yang paling umum dari gaji jenis ini untuk karyawan adalah program pembayaran bonus dan insentif selain gaji pokok yang diterimanya. Rencana gaji variabel dapat ditetapkan dengan memfokuskan pada kinerja individual, kelompok atau kinerja organisasi. Bentuk yang penting dari rencana gaji variabel adalah bahwa insentif menaikkan tingkat kerja sama di dalam kelompok organisasi. Terdapat dua jenis pemberian insentif yaitu, berdasarkan kinerja individu dan kinerja organisasi.

Pemberian insentif bagi karyawan yang bersifat individual seringkali mendapat kesulitan karena karyawan cenderung memfokuskan diri pada apa yang terbaik untuk individu dan menghalangi kinerja orang lain dengan siapa karyawan ini bersaing.

Ini salah satu alasan mengapa insentif kelompok atau organisasi akhirnya dikembangkan. Insentif organisasi memberikan imbalan kepada seluruh anggota organisasi. Pendekatan ini dilakukan perusahaan untuk mengurangi kompetisi individual maupun kelompok dan mengasumsikan bahwa jika seluruh karyawan bekerja sama maka akan menghasilkan kinerja yang lebih baik. Pemberian insentif dalam perusahaan biasanya dibayarkan sebagai presentase tambahan dari setiap gaji pokok karyawan.

2. Insentif (X2) Menunjukkan tidak adanya pengaruh signifikan terhadap variabel (Y) kinerja karyawan pada statistik menunjukkan bahwa variabel insentif tidak berpengaruh pada PT Van Aroma Bogor . Hal ini terlihat dari thitung = 4,901 Ini berarti variabel insentif tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Van Aroma di Gunung Putri Bogor. Pemberian insentif juga hal yang harus diperhatikan perusahaan , semangat atau tidaknya karyawan dalam bekerja berpengaruh juga dengan besar atau tidak nya insentif yang diterima oleh karyawan . jika insentif yang di dapat tidak sesuai dengan besarnya pengorbanan mereka dalam bekerja biasanya karyawan cenderung malas , dan karyawan ingin insentif yang diberikan sesuai dengan pengorbanan mereka dalam bekerja.

BAB 5

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, ada beberapa hal yang dapat didimpulkan, diantaranya :

1. berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda diperoleh taraf signifikan 0,05 menunjukkan nilai sig. $F(0,000) < \alpha = 0,05$ hal tersebut berarti variabel bebas secara simultan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.
2. berdasarkan hasil uji t dapat diketahui bahwa variabel bebas (Gaji karyawan), mempunyai pengaruh yang signifikan secara parsial terhadap variabel terikat (Kinerja Karyawan).
3. sedangkan variabel bebas (Insentif) tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

5.2. Saran

Berdasarkan kesimpulan diatas terdapat beberapa saran yang diharapkan dapat bermanfaat bagi perusahaan atau pihak-pihak lain, adapun saran yang diberikan antara lain :

1. Perusahaan hendaknya dapat lebih memperhatikan kinerja setiap karyawan. Perhatian yang diberikan perusahaan ada baiknya dilakukan terus-menerus terutama dalam hal gaji karyawan khususnya, besar gaji sesuai dengan masa kerja/senioritas karena memiliki nilai validitas terendah diantara variabel bebas dan dalam hal Insentif Karyawan khususnya dalam hal perusahaan memberikan uang lembur sesuai dengan jam lembur kerja karena mempunyai validitas. Dari hal tersebut maka dapat diketahui apa yang harus dilakukan perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan.

2. Untuk meningkatkan kinerja karyawan hendaknya pihak perusahaan memberikan insentif sesuai dengan pengorbanan mereka. Serta memberikan gaji sesuai dengan perusahaan lain yang lain yang bergerak dibidang yang sama.

3. Meningkatkan variabel bebas (Gaji dan Insentif) dalam penelitian ini merupakan hal yang sangat penting dalam mempengaruhi Kinerja Karyawan diharapkan hasil penelitian ini dapat dipakai sebagai acuan bagi peneliti selanjutnya untuk mengembangkan penelitian ini dengan mempertimbangkan penelitian ini dengan variabel-variabel

lain yang merupakan variabel lain diluar variabel yang sudah masuk dalam penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Aba Yazid, (2009) *“Pengaruh Gaji Dan Insentif Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Pada CV. Indo Perkasa Computindo Situbondo)”*. Skripsi Universitas Islam Negeri (Malang Uin) Maulana Malik Ibrahim.
- Ghozali. (2005). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gomes, Faustino Cardoso. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Gorda, I Gusti Ngurah. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Denpasar : Astabrata Bali.
- Husain Umar. *Desain Penelitian MSDM dan Perilaku Karyawan*, Jakarta, PT. Raja Grafindo Persada, 2008.
- Hariandja, Marihot TE. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Grasindo.
- Hendri Simamora. 2004 *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi ke 3*. Yogyakarta : STIE YKPN.
- Jayadi. 2011. *Statistik*. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWIJA Jakarta.
- Jayadi. 2012. *Laboratorium Statistik*. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWIJA Jakarta

Malayu, S.P Hasibuan. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT. Bumi Aksara.

Mulyanto.H dan Wulandari. A 2010 , penelitian : Metode dan Analisis CV . Semarang; CV Agung

Malayu, S.P Hasibuan. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi, Cetakan Ke 8. Jakarta : PT. Bumi Aksara.

Mangku Negara, AA Anwar Prabu. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* Cetakan Pertama. Bandung : PT. Remaja Rosda Karya.

Siagian, Sondang P . 2004 “*Manajemen Sumber Daya Manusia*” Jakarta; Grasindo

Warsanto.2002 “*Manajemen*” Catatan ketiga, Bumi Askara Jakarta

Mangku Negara AA Anwar Prabu. 2006. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung : PT. Revika Aditama.

Mulyanto, Heru; Wulan Dari, Anna. 2010. *Penelitian : Metode dan Analisis*. Semarang : CV. Agung.

Sudarmayanti. 2008 “*Manajemen Sumber Daya Manusia*” Jakarta; Grasindo

Nawawi, H. Hadari. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis yang Kompetitif*. Yogyakarta : Gajah Mada University Press.

Widarjono, Agus (2005), *Ekonometrika: Teori dan Aplikasi*,

Yogyakarta: Ekonisi.



**EKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI IPWI
IA
PROGRAM STUDI SARJANA (S1)
MANAJEMEN**

JAKARTA

KUESIONER PENELITIAN

Kepada Yth.

Karyawan PT. Van Aroma Di Tempat

Dengan hormat,

Dalam rangka penelitian tugas akhir skripsi Program Sarjana Strata 1 (S1) STIE IPWIJA, maka saya yang berdata diri di bawah ini

Nama : SEPTI MAHYUNI

NIM : 2015521436

Jurusan : Manajemen

Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

Bermaksud mengadakan penelitian yang berjudul : “**PENGARUH GAJI DAN INSENTIF PADA PT VAN AROMA BOGOR**”

Sehubungan dengan itu, saya mohon bantuan dari saudara/saudari untuk meluangkan waktunya untuk mengisi kuesioner penelitian ini.

Mengingat pentingnya data ini, saya sangat mengharapkan agar kuesioner penelitian ini diisi dengan lengkap sesuai kondisi sebenarnya. Jawaban dari Saudara/Saudari hanya digunakan untuk penelitian, dan kerahasiaannya akan saya jaga dengan hati-hati.

Atas kesediaan dan partisipasi saudara/saudari dalam mengisi kuesioner ini, dari lubuk hati yang terdalam saya ucapkan terima kasih.

Hormat Saya,

SeptiMahyuni

PETUNJUK PENGISIAN

Pilih salah satu pernyataan dibawah ini menurut anda paling cocok sesuai dengan realita. Beri tanda (√) pada kotak yang tersedia untuk pilihan jawaban anda, dengan keterangan sebagai berikut :

Tidak Pernah (**TP**) / Tidak Setuju (**TS**) = 1

Jarang (**JR**) / Kurang Setuju (**KS**) = 2

Cukup Sering (**CS**) / Cukup Setuju (**CS**) = 3

Sering (**SR**) / Setuju (**ST**) = 4

Sangat Sering (**SS**) / Sangat Setuju (**SS**) = 5

Identitas Responden

Nama : _____

NIK :

Jenis Kelamin : L P

Usia : 17 - 26 27 - 36 >56

Pendidikan terakhir :

SD SLTA
 Sarjana
 SLTP Diploma Pasca

Sarjana

Status Pegawai : Tetap Kontrak

No	Variabel (X ₁) Gaji	Alternatif Jawaban				
		SS	S	KS	TS	STS
1	Gaji yang diberikan perusahaan telah sesuai dengan yang diharapkan					
2	Gaji yang diberikan perusahaan dapat memenuhi kebutuhan sehari-hari					
3	Gaji yang diberikan perusahaan selalu tepat pada waktunya					
4	Gaji dapat meningkatkan semangat kerja					
5	Gaji yang saya terima, sesuai dengan jasa dan pengorbanan yang saya berikan pada perusahaan					
6	Gaji yang diberikan perusahaan cukup adil					
7	Gaji yang diberikan perusahaan mengalami peningkatan setiap tahun					

8	Gaji yang saya terima mempunyai manfaat yang besar dalam memenuhi kebutuhan saya beserta keluarga					
9	Gaji yang diberikan perusahaan sudah mengacu pada peraturan perundang-undangan tentang pemberian dalam hal ini adalah Upah Minimum Rakyat (UMR)					
10	Gaji yang saya terima sama dengan perusahaan lain dengan jabatan yang sama					

No	Variabel (X_2) Insentif	Alternatif Jawaban				
		SS	S	KS	TS	STS
1	Saya merasa puas dengan insentif yang diberikan oleh perusahaan					
2	Saya menerima tunjangan yang sesuai dengan tanggung jawab perusahaan saya					
3	Pemberian insentif kepada saya sesuai dengan peraturan perusahaan yang berlaku					
4	Dengan adanya uang tunjangan hari raya dan pakaian setiap tahunnya, dapat menjamin kebutuhan keluarga					
5	Bonus yang diterima, membuat saya bersemangat dalam bekerja					
6	Dengan adanya uang lembur dapat membantu kebutuhan sehari-hari					

7	Perusahaan memberikan uang lembur sesuai dengan jam lembur					
8	Perusahaan selalu tepat waktu dalam memberikan uang makan					
9	Saya merasa dalam sistem insentif sudah cukup memadai, adil dan merata					
10	Saya merasa bahwa standar pelaksanaan sistem insentif telah memperhatikan kebutuhan karyawan					

No	Variabel (Y) Kinerja karyawan	Alternatif jawaban				
		SS	SR	CS	JR	TP
1	Apabila tidak ada halangan saya selalu berusaha untuk masuk kerja					
2	Saya senang bekerja diperusahaan sehingga tidak ingin pindah bekerja di perusahaan lain					
3	Saya selalu berusaha untuk terus memperdalam pengetahuan mengenai pekerjaann yang saya kerjakan					
4	Saya selalu menciptakan kreasi-kreasi baru dalam bekerja sehingga dapat mempermudah pekerjaan saya					

5	Saya merasa pekerjaan yang diberikan kepada saya merupakan tanggung jawab saya yang harus diselesaikan dengan baik					
6	Saya senang bekerja diperusahaan dan menikmati pekerjaan yang saya jalani					
7	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan saya dengan baik					
8	Apabila saya melakukan kesalahan dalam pekerjaan, saya selalu siap memperbaikinya					
9	Saya selalu berusaha agar pekerjaan yang saya lakukan hasilnya sesuai dengan keinginan perusahaan					
10	Saya berusaha untuk lebih meningkatkan kemampuan lebih meningkatkan kemampuan dalam melaksanakan pekerjaan					

NO	VARIABEL X ₁ (GAJI)										TOTAL
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	43
2	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5	44
3	4	4	5	4	4	5	4	5	5	4	44
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
5	4	4	5	5	4	5	4	5	4	4	44
6	4	3	3	3	5	4	4	4	5	4	39
7	5	4	3	4	4	5	5	4	5	5	44
8	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50

9	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	43
10	4	4	4	5	4	5	4	5	4	4	43
11	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
12	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
13	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
14	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	44
15	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
16	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	43
17	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	43
18	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
19	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
20	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
21	4	5	4	5	4	4	5	5	4	4	44
22	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
23	4	5	5	4	5	4	4	3	5	4	43
24	5	4	4	5	5	4	4	5	5	3	44
25	5	4	4	5	5	4	3	5	5	4	44
26	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
27	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	44
28	3	3	3	4	4	4	5	5	5	3	39
29	4	5	4	5	5	4	5	4	4	4	44
30	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
31	5	4	3	3	5	5	5	4	5	4	43
32	5	4	5	5	4	4	5	4	5	3	44
33	4	5	3	5	4	5	4	5	4	5	44
34	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
35	4	5	3	5	4	5	4	5	4	5	44
36	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
37	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
38	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
39	5	4	5	5	5	4	4	4	5	3	44
40	4	4	3	5	4	4	4	4	4	3	39
41	4	5	5	3	4	5	5	3	5	4	43
42	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50

43	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	44
44	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
45	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	43
46	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	43
47	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	44
48	5	4	4	5	4	3	5	5	5	4	44
49	4	4	5	3	4	4	5	4	3	3	39
50	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	43
51	4	4	5	5	4	4	5	5	3	4	43
52	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
53	5	3	5	4	4	4	5	5	4	5	44
54	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
55	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
56	4	5	4	5	4	4	4	5	5	4	44
57	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
58	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
59	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
60	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50

NO	VARIABEL X ₂ (INSENTIF)										TOTAL
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1	5	5	4	3	4	5	5	3	4	4	42
2	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	48
3	4	4	4	4	4	5	4	3	5	4	41
4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	38
5	5	4	3	5	4	4	4	3	3	4	39
6	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	34
7	4	4	4	4	4	4	5	3	3	5	40

8	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
9	4	4	4	4	3	4	4	3	2	3	35
10	4	4	3	4	3	3	4	2	3	4	34
11	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
12	4	5	4	4	5	3	4	3	5	3	40
13	4	4	4	4	3	3	5	4	4	5	40
14	5	3	5	5	5	3	4	4	3	4	41
15	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
16	5	4	4	3	4	3	3	3	3	3	35
17	5	3	3	3	4	4	3	2	4	3	34
18	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
19	4	5	5	3	4	4	4	3	4	4	40
20	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	40
21	4	4	4	3	3	4	4	5	5	5	41
22	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
23	4	5	5	4	5	4	3	3	4	5	42
24	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	48
25	4	5	5	5	4	4	3	4	3	4	41
26	5	3	3	4	3	5	4	4	3	4	38
27	3	4	4	4	4	4	4	4	5	3	39
28	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	34
29	5	5	4	4	3	3	5	3	4	4	40
30	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
31	5	4	5	4	4	5	5	2	4	4	42
32	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	48
33	5	4	4	4	5	3	5	4	3	4	41
34	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
35	4	4	5	3	3	4	3	5	5	5	41
36	3	3	5	4	4	3	5	4	4	3	38
37	4	5	3	4	3	4	4	5	3	5	40
38	4	5	4	3	4	5	5	3	4	3	40
39	4	5	4	5	3	3	3	4	3	5	39
40	4	2	4	3	4	3	5	3	3	3	34
41	4	3	4	3	3	3	3	4	3	4	34

42	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
43	5	4	5	4	3	4	4	3	4	4	40
44	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
45	3	3	3	4	3	4	4	4	3	4	35
46	3	5	4	3	4	5	5	4	4	5	42
47	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	48
48	3	5	4	5	4	4	4	4	4	4	41
49	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	47
50	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	47
51	5	4	5	4	5	5	5	4	5	4	46
52	4	4	5	3	3	4	4	5	5	5	42
53	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	47
54	4	4	4	4	3	4	5	5	4	3	40
55	5	5	3	3	3	4	4	3	4	3	37
56	4	4	3	3	4	4	3	4	3	4	36
57	4	3	5	4	4	3	4	3	4	4	38
58	4	5	4	4	5	5	5	3	3	4	42
59	3	4	5	5	4	4	4	4	5	4	42
60	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50

NO	VARIABEL Y (KINERJA)							TOTAL			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1	4	3	4	5	4	5	5	3	4	4	41
2	5	4	4	3	4	5	5	4	5	5	44
3	4	4	5	5	4	5	4	3	5	4	43
4	5	5	5	5	5	3	4	4	4	4	44
5	5	5	4	3	4	4	4	3	3	4	39
6	4	5	5	5	5	3	3	4	4	4	42

7	4	4	4	4	4	4	5	3	3	5	40
8	4	4	4	3	4	5	5	5	5	5	44
9	5	4	3	5	4	4	4	3	5	3	40
10	3	3	3	3	4	3	4	2	3	4	32
11	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	45
12	5	5	5	5	5	3	4	3	5	3	43
13	4	4	4	4	3	3	5	4	4	5	40
14	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4	36
15	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
16	4	5	4	4	5	3	3	3	3	3	37
17	4	4	4	4	3	4	3	2	4	3	35
18	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	48
19	5	5	5	5	5	4	4	3	4	4	44
20	5	4	4	3	4	4	4	4	3	4	39
21	5	3	3	3	4	4	4	5	5	5	41
22	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
23	4	5	5	3	4	4	3	3	4	5	40
24	4	4	4	5	4	5	5	5	5	4	45
25	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	36
26	5	5	5	5	5	5	4	4	3	4	45
27	4	5	5	4	5	4	4	4	5	3	43
28	5	5	4	5	5	3	4	3	3	4	41
29	4	5	5	5	4	3	5	3	4	4	42
30	5	3	3	4	3	5	5	5	5	5	43
31	3	4	4	4	4	5	5	2	4	4	39
32	3	4	3	3	4	5	5	5	5	4	41
33	5	5	4	4	3	3	5	4	3	4	40
34	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
35	5	4	5	4	4	4	3	5	5	5	44
36	4	5	5	5	5	3	5	4	4	3	43
37	5	4	4	4	5	4	4	5	3	5	43
38	5	5	5	5	5	5	5	3	4	3	45
39	4	4	5	3	3	3	3	4	3	5	37
40	5	5	4	5	5	3	5	3	3	3	41

41	5	3	4	3	5	3	3	4	3	4	37
42	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
43	5	4	3	4	5	4	4	3	4	4	40
44	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
45	5	4	4	4	5	4	4	4	3	4	41
46	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	46
47	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	48
48	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	48
49	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	49
50	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	49
51	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	47
52	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	47
53	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	48
54	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	49
55	5	5	5	5	3	4	5	5	5	4	46
56	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	47
57	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	48
58	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	47
59	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	47
60	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50

