

PENGARUH INSETIF DAN *PUNISHMENT* PADA KINERJA KARYAWAN PT. CALVARY ABADI DRY CONCRETE

David Hartanto dan Roy Setiawan

Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra

Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya

E-mail: depdep288@gmail.com ; roy@peter.petra.ac.id

Abstrak- Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh insentif dan *punishment* terhadap kinerja karyawan PT. Calvary Abadi Dry Concrete. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan responden 200 orang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh secara parsial dan simultan antara insentif dan *punishment* pada kinerja karyawan PT. Calvary Abadi Dry Concrete.

Kata Kunci - insentif, *punishment*, kinerja karyawan

I. PENDAHULUAN

Pada suatu organisasi sangat diperlukan aturan dan hukuman serta imbalan dimana imbalan dalam suatu organisasi itu penting karena kita memang menghargai mereka yang sudah berupaya mengubah cara kerja mereka. Imbalan juga akan memicu orang-orang untuk melakukan yang terbaik. Imbalan berfungsi untuk memperlihatkan bahwa kita sebagai atasan menghargai kinerja mereka yang sesuai dengan aturan yang berlaku. Sedangkan aturan dan hukuman berfungsi sebagai suatu alat pengendali agar suatu kinerja dalam suatu organisasi tersebut dapat berjalan dengan baik. Jika suatu organisasi aturan dan hukuman tidak diterapkan maka suatu organisasi tersebut tidak akan berjalan dengan baik dan akan menimbulkan konflik kepentingan baik antar individu ataupun antar organisasi. Untuk mengefektifkan peraturan tersebut butuh kesadaran untuk mematuhi peraturan yang sudah diterapkan dalam sebuah organisasi tersebut, maka dibuatlah hukuman agar kita mematuhi hukuman tersebut. Hukuman tersebut juga berlaku dalam bersosialisasi contohnya dalam berorganisasi. Perlunya hukuman dalam organisasi agar pelaku dalam organisasi tersebut dapat merubah perilaku pegawai, yaitu dengan mempertimbangkan: waktu, intensitas, jadwal, klarifikasi, dan impersonalitas (tidak bersifat pribadi).

Pada masa globalisasi ini, perusahaan dituntut untuk mampu bersaing dengan perusahaan dari negara-negara lain. Hal tersebut dialami disemua negara yang ada, termasuk di Indonesia. Era globalisasi tersebut mengakibatkan mudahnya perusahaan-perusahaan asing untuk masuk ke Indonesia dan

menimbulkan persaingan yang ketat. Persaingan ketat ini akan menjadi tantangan bagi perusahaan di Indonesia untuk menjaga eksistensinya (Zaputri, Rahardjo, &Utami, 2013).

Manajemen sumber daya manusia merupakan satu bidang manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam organisasi. Hal ini disebabkan manajemen sumber daya manusia mengatur tenaga kerja yang ada di dalam organisasi, sehingga terwujud tujuan organisasi dan kepuasan kerja karyawan. Manajemen sumber daya manusia juga dapat menghasilkan kinerja yang baik dalam sebuah perusahaan dengan cara penilaian, pemberian balas jasa dalam setiap individu anggota organisasi sesuai dengan kemampuan kerjanya.

Setiap anggota dari suatu organisasi mempunyai kepentingan dan tujuan sendiri ketika ia bergabung pada organisasi tersebut. Bagi sebagian karyawan, harapan untuk mendapatkan uang adalah satu-satunya alasan untuk bekerja, namun yang lain berpendapat bahwa uang hanyalah salah satu dari banyak kebutuhan yang terpenuhi melalui kerja. Seseorang yang bekerja akan merasa lebih dihargai oleh masyarakat di sekitarnya, dibandingkan yang tidak bekerja. Untuk menjamin tercapainya keselarasan tujuan, pimpinan organisasi bisa memberikan perhatian dengan memberikan kompensasi, karena kompensasi merupakan bagian dari hubungan timbal balik antara organisasi dengan sumber daya manusia. Handoko (2001, p 155) mengemukakan bahwa kompensasi adalah “ segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka.”

Dalam rangka menghadapi era globalisasi seringkali ditemukan beberapa masalah yang menyebabkan banyak perusahaan mengalami kegagalan. Masalah tersebut disebabkan oleh ketidakmampuan beradaptasi dengan kemajuan teknologi maupun kurang baiknya hasil kerja dari sumber daya manusia (SDM) yang ada pada perusahaan tersebut. Menyadari peranan dari karyawan yang sangat penting dalam suatu perusahaan, maka faktor ini harus dikelola semaksimal mungkin. Pemberian penghargaan atau insentif yang memadai kepada karyawan perlu mendapatkan perhatian khusus sehingga mereka dapat melaksanakan tugasnya dan dapat mengembangkan kemampuan mereka

semaksimal mungkin. Insentif sangat diperlukan untuk memacu kinerja para karyawan agar selalu berada pada tingkat tertinggi (optimal) sesuai kemampuan masing-masing. Peran insentif cukup besar dalam membentuk karyawan potensial. Insentif merupakan salah satu bentuk pemberian gaji, upah, dan penghargaan yang diberikan kepada karyawan terkait dengan kontribusi karyawan dalam pencapaian tujuan perusahaan (Rahmanda, 2013).

Pemberian insentif yang tinggi dan relevan pada saat karyawan bekerja akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Pemberian insentif dirasa sangat penting bagi karyawan mengingat terlalu banyak kebutuhan karyawan dan diharapkan insentif mampu meningkatkan kesejahteraan hidup karyawan. Selain itu, insentif dapat memberikan motivasi kepada karyawan agar mampu meningkatkan kinerjanya.

Sebuah perusahaan dalam mengikuti segala perkembangan yang ada dan agar tercapainya tujuan maka perlu adanya suatu motivasi sehingga karyawan mampu bekerja dengan baik. Hal-hal yang dapat memotivasi dan meningkatkan kinerja karyawan adalah dengan memenuhi kebutuhan mereka. Kebutuhan tersebut antara lain, gaji atau upah yang baik, pekerjaan yang aman, suasana kerja yang kondusif, penghargaan terhadap pekerjaan yang dilakukan, pimpinan yang adil dan bijaksana, pengarahan dan perintah yang wajar, organisasi atau tempat kerja yang dihargai masyarakat atau dengan mengupayakan insentif yang besarnya proporsional dan juga bersifat progresif yang artinya sesuai dengan jenjang karir.

Pemberian insentif yang tepat dapat memberikan motivasi kerja bagi karyawan karena karyawan merasa dihargai sesuai dengan kemampuan dan kinerja mereka. Insentif dapat juga meningkatkan kesejahteraan hidup dan membangun motivasi kerja sehingga kinerja dapat dicapai secara maksimal. Hal itu harus diperhatikan pihak manajemen untuk mencapai standar kinerja yang telah ditetapkan. (Rudiansyah, 2014). Selain pemberian insentif, dalam manajemen sumberdaya manusia perlu adanya pemberian *punishment* agar karyawan atau pegawai dapat mencapai kinerja yang baik. Melihat hal tersebut, dapat dikatakan bahwa pemberian insentif dan *punishment* merupakan cara untuk dapat memacu karyawan atau pegawai agar selalu menunjukkan performa yang terbaik dalam melaksanakan tugasnya.

PT. Calvary Abadi Dry Concrete merupakan perusahaan yang bergerak dalam bisnis konstruksi. Perusahaan ini memiliki jumlah karyawan lebih dari 350 karyawan, baik tetap maupun tidak tetap. Bagi perusahaan ini, karyawan merupakan aset yang harus mereka jaga, karena dapat mempengaruhi perusahaan dalam kemampuan bersaing. Oleh karena itu, perusahaan ini selalu mendesain kebijakan-kebijakan yang

dapat mempengaruhi karyawan, agar sesuai dengan tujuan perusahaan dan keinginan karyawan. Khususnya dalam hal meningkatkan kinerja karyawan.

Berkaitan dengan peningkatan kinerja karyawan, perusahaan ini memiliki beberapa kebijakan. Kebijakan tersebut pertama adalah mengenai pemberian insentif yang berupa pemberian bonus. Bonus diberikan pada karyawan yang bekerja sesuai dengan standart yang ditentukan perusahaan. Selain itu juga dilihat berdasarkan kerajinan, ketepatan waktu, dan sikap karyawan.

Kebijakan berikutnya adalah mengenai pemberian *punishment* bagi karyawan yang melanggar. *Punishment* ini dibuat oleh perusahaan karena beberapa hal. Pertama, dikarenakan masih banyak karyawan yang datang terlambat, atau pulang terlebih dahulu. Kedua, mengenai adanya perusahaan fasilitas atau produk yang dilakukan karyawan. Ketiga, mengenai tidak sesuai hasil kerja karyawan sesuai standart perusahaan. Keempat, mengenai karyawan yang melanggar aturan perusahaan khususnya mengenai keselamatan kerja, serta mengenai absen selama beberapa hari berturut-turut tanpa pemberitahuan. Semua hal tersebut sebenarnya merupakan masalah yang dihadapi perusahaan yang berkaitan dengan sumberdaya manusia.

Berdasarkan penjelasan diatas, dapat dilihat bahwa menarik sekali untuk mengetahui apakah pemberian insentif dan *punishment* bagi karyawan, berpengaruh terhadap kinerja mereka.

Menurut Mayangsari (2013) Insentif sebagai sarana motivasi yang mendorong para pegawai untuk bekerja dengan kemampuan yang optimal, yang dimaksudkan sebagai pendapatan ekstra di luar gaji atau upah yang telah ditentukan. Pemberian insentif dimaksudkan agar dapat memenuhi kebutuhan para pegawai dan keluarga mereka. Istilah sistem insentif pada umumnya digunakan untuk menggambarkan rencana - rencana pembayaran upah yang dikaitkan secara langsung atau tidak langsung dengan berbagai standar kinerja pegawai atau profitabilitas organisasi. Insentif dapat dirumuskan sebagai balas jasa yang memadai kepada pegawai yang prestasinya melebihi standar yang telah ditetapkan. Insentif merupakan suatu faktor pendorong bagi pegawai untuk bekerja lebih baik agar kinerja pegawai dapat meningkat.

Menurut Tampubolon (2013) , pada prinsipnya sanksi (*punishment*) adalah segala sesuatu yang dapat memperlemah perilaku dan cenderung untuk mengurangi frekuensi perilaku yang berikutnya dan biasanya terdiri dari permintaan suatu konsekuensi yang tidak diharapkan. Sanksi yang dimaksud

merupakan konsekuensi yang tidak menyenangkan terhadap respon perilaku tertentu. Maka secara umum sanksi adalah tindakan berupa siksaan yang dikenakan kepada orang yang melakukan kesalahan atau pelanggaran tertentu seperti pelanggaran undang-undang dan sebagainya. Berdasarkan pernyataan tersebut, dapat dijelaskan bahwa sanksi adalah suatu konsekuensi yang tidak menyenangkan (siksa) terhadap suatu respons perilaku tertentu dengan tujuan untuk memperlemah perilaku tersebut dan mengurangi frekuensi perilaku yang berikutnya.

Rivai (2010) mengungkapkan bahwa kinerja karyawan tersebut merupakan hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya. Adapun salah satu cara yang dapat digunakan untuk melihat perkembangan perusahaan adalah dengan cara melihat hasil penilaian kinerja. Dari hasil penilaian tersebut dapat dilihat kinerja karyawan atau dengan kata lain bahwa kinerja adalah hasil kerja konkret yang dapat diamati dan diukur.

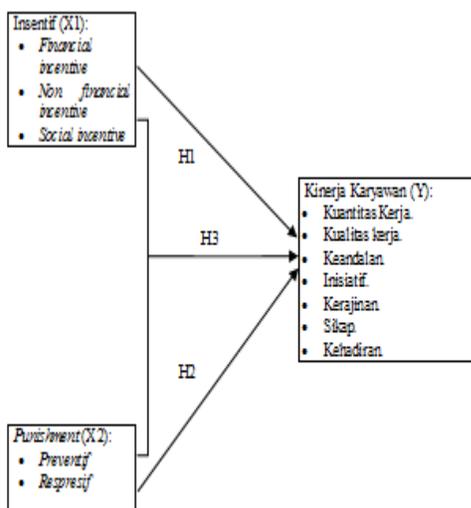
Dari rumusan masalah ini, maka dapat diberikan hipotesis sebagai berikut :

H1 : Insentif berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Calvary Abadi Dry Concrete

H2 : *Punishment* berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Calvary Abadi Dry Concrete

H3 : Secara bersama insentif dan *punishment* berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Calvary Abadi Dry Concrete

Gambar 1



Sumber : Numiyati (2011), Abdullah (2014)

II. METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif. Penulis menggunakan penelitian kuantitatif karena penulis ingin memahami fenomena yang terjadi pada PT Calvary Abadi Dry Concrete mengenai peranan pengaruh insentif dan *punishment* terhadap kinerja karyawan di PT Calvary Abadi Dry Concrete. Menurut Moeleng (2005, p 6) penelitian kuantitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dll. Penelitian dengan menggunakan pendekatan kuantitatif lebih menekankan pada analisis terhadap dinamika hubungan antar fenomena yang diamati, dengan menggunakan logika ilmiah. Penelitian kuantitatif dipengaruhi oleh refleksi pribadi, pengetahuan, latar belakang sosial, kreatifitas, dan kemampuan personal peneliti. Sedangkan menurut Mukhtar (2013, p 10) penelitian deskriptif merupakan penelitian yang dimaksudkan untuk mengumpulkan informasi mengenai subyek penelitian dan perilaku subjek penelitian.

Populasi dan Sampel

Populasi dari penelitian ini adalah sebanyak 350 orang dan digunakan sampel yang menjadi baguian dari populasi.

Penelitian dengan batas kesalahan 5% memiliki tingkat akurasi 98%. Dengan jumlah populasi yang sama, semakin kecil toleransi kesalahan, semakin besar jumlah sampel yang dibutuhkan.

Untuk PT. Calvary Abadi Dry Concrete memiliki 350 karyawan, dan akan dilakukan survei dengan mengambil sampel. Berapa sampel yang dibutuhkan apabila batas toleransi kesalahan 5%. Dengan demikian, jumlah sampel yang dibutuhkan adalah 200 karyawan

Definisi Operasional

Insentif merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena prestasi melebihi karyawan yang ditentukan. Dengan mengasumsikan bahwa uang dapat mendorong karyawan bekerja lebih giat lagi.

Hukuman yang diberikan karena adanya pelanggaran terhadap aturan yang berlaku. Dalam perusahaan sanksi diberikan kepada karyawan yang lalai atau melakukan kesalahan yang dapat merugikan perusahaan. Sanksi dapat diberikan berupa teguran, surat peringatan, skorsing dan bahkan pemberhentian atau pemutusan hubungan kerja. Karyawan yang mendapatkan sanksi atau hukuman biasanya tidak mendapatkan bonus pada bulan terkait, atau bahkan tidak bisa mendapat kesempatan untuk promosi.

Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan tersebut merupakan hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya. Adapun salah satu cara yang dapat digunakan untuk melihat perkembangan perusahaan adalah dengan cara melihat hasil penilaian kinerja. Dari hasil penilaian tersebut dapat dilihat kinerja karyawan atau dengan kata lain bahwa kinerja adalah hasil kerja konkret yang dapat diamati dan diukur.

Subyek penelitian

Subyek pada penelitian ini, penulis memilih PT Calvary Abadi Dry Concrete yang beralamat di Jalan Dinoyo Jatirejo no. 1 Mojokerto. PT Calvary Abadi Dry Concrete merupakan perusahaan yang berbentuk perseroan terbatas dengan jumlah karyawan 350 orang karyawan tetap.

Sumber data

Data primer adalah data yang dihimpun langsung oleh seorang peneliti umumnya dari hasil observasi terhadap situasi sosial dan atau peroleh dari tangan pertama atau subyek (informan). Mukhtar (2013, p 100) data primer adalah data yang diperoleh langsung dari subjek penelitian dengan mengenakan alat pengukuran atau alat pengambilan data langsung pada subyek sebagai sumber informasi yang dicari. Berdasarkan definisi - definisi data primer, penulis menggunakan data hasil dengan kuisisioner secara langsung pada PT Calvary Abadi Dry Concrete.

Data sekunder yang disebut juga data tangan kedua adalah data yang diperoleh lewat pihak lain, tidak langsung diperoleh oleh peneliti dari subyek penelitiannya, data ini biasanya berupa data dokumentasi atau data laporan yang telah tersedia (Azwar, 2005, p 91). Sedangkan menurut Mukhtar (2013, p 100) data sekunder adalah data yang diperoleh secara tidak langsung oleh peneliti, tetapi telah berjenjang melalui sumber tangan kedua atau ketiga. Dalam penelitian ini penulis menggunakan data sekunder berupa gambar – gambar, video, dan dokumentasi yang ada di perusahaan.

Metode Pengumpulan Data

Kuisisioner dibagikan pada seluruh karyawan di PT Calvary Abadi Dry Concrete. Skala pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala Likert. Skala likert secara umum menggunakan peringkat lima angka penilaian dengan menggunakan skor 1 untuk kategori jawaban terendah dan skor 5 untuk kategori jawaban tertinggi.

Dari hasil penyebaran kuisisioner selanjutnya dilakukan analisis data sebagai berikut:

Analisis regresi digunakan untuk menentukan bentuk dari hubungan antar variabel. Tujuan utama dalam penggunaan

analisis itu adalah untuk meramalkan atau memperkirakan nilai dari suatu variabel dalam hubungannya dengan variabel yang lain.

Korelasi linear berganda merupakan alat ukur mengenai hubungan yang terjadi antara variabel yang terikat. (variabel Y) dan dua atau lebih variabel bebas (x_1, x_2, \dots, x_k). Analisis korelasinya menggunakan tiga koefisien korelasi yaitu koefisien determinasi berganda, koefisien korelasi berganda, dan koefisien korelasi parsial.

Analisis ini digunakan untuk mengetahui hubungan antara dua atau lebih variabel independen (X_1, X_2, \dots, X_n) terhadap variabel dependen (Y) secara serentak. Koefisien ini menunjukkan seberapa besar hubungan yang terjadi antara variabel independen (X_1, X_2, \dots, X_n) secara serentak terhadap variabel dependen (Y). nilai R berkisar antara 0 sampai 1, nilai semakin mendekati 1 berarti hubungan yang terjadi semakin kuat, sebaliknya nilai semakin mendekati 0 maka hubungan yang terjadi semakin lemah.

Analisis determinasi dalam regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui prosentase sumbangan pengaruh variabel independen (X_1, X_2, \dots, X_n) secara serentak terhadap variabel dependen (Y).

Koefisien ini menunjukkan seberapa besar prosentase variasi variabel independen yang digunakan dalam model mampu menjelaskan variasi variabel dependen. R^2 sama dengan 0, maka tidak ada sedikitpun prosentase sumbangan pengaruh yang diberikan variabel independen terhadap variabel dependen, atau variasi variabel independen yang digunakan dalam model tidak menjelaskan sedikitpun variasi variabel dependen.

Sebaliknya R^2 sama dengan 1, maka prosentase sumbangan pengaruh yang diberikan variabel independen terhadap variabel dependen adalah sempurna, atau variasi variabel independen yang digunakan dalam model menjelaskan 100% variasi variabel dependen.

Uji F ini digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen (X_1, X_2, \dots, X_n) secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen (Y). Atau untuk mengetahui apakah model regresi dapat digunakan untuk memprediksi variabel dependen atau tidak.

Uji t ini digunakan untuk mengetahui apakah dalam model regresi variabel independen (X_1, X_2, \dots, X_n) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen (Y).

III. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Perusahaan

Berdiri sebagai perusahaan pemecah batu pada tahun 1990 berupa badan Usaha Perseroan terbatas bernama PT. Calvary Abadi berdasarkan Akta Pendirian dari Kantor Notaris Ny.

Iswi Artati SH. dengan No. Akte C-1116, perubahan terakhir kalinya dengan akte tahun 2001 nomor akte 4.

Pada tahun 2002 didirikan Plat Masonry Concrete di Desa Dinoyo, Kecamatan Jatirejo-Mojokerto untuk memproduksi berbagai macam jenis dan bentuk Paving Stone dan Assesorisnya.

Tahun 2006 unit Precast Concrete mulai beroperasi dengan produksi pertama adalah saluran beton pracetak (U-Ditch). PT. Calvary Abadi yang bergerak di bidang penggilingan atau Pemecah batu (Stone Crusher), Industri Beton Ringan (Masonry Concrete) dan Industri Beton Pracetak (Precast Concrete) bertekad untuk memberikan : pelayanan yang tepat dan harga yang kompetitif dalam memenuhi persyaratan pelanggan dan persyaratan terkait lainnya serta berusaha menyediakan dan meningkatkan performansi sumber daya untuk mencapai peningkatan yang berkesinambungan. Memenuhi hal tersebut diatas, maka PT. Calvary Abadi berkomitmen untuk menerapkan, memelihara serta mengembangkan Sistem Manajemen Mutu Dan Quality Management System ISO 9001:2008 dalam kegiatan usahanya.

Analisis Data

Dalam penelitian ini, jumlah sampel (n) adalah 50, maka besarnya $df = n - 2$ atau $200 - 2 = 198$ dan $\alpha = 0,05$ sehingga diketahui r tabel = 0,2787 (dengan melihat r tabel dengan uji dua sisi). Jika nilai r hitung (*Corrected Item Total Correlation*) yaitu sebesar 0,511 > r tabel dan bernilai positif, maka butir pernyataan atau indikator tersebut dinyatakan valid.

Secara keseluruhan instrumen yang digunakan sudah reliabel karena diperoleh angka diatas 0,60 atau *Cronbach's Alpha* (α) > 0,60. Oleh karena itu dari hasil tersebut dapat dilakukan analisis regresi berganda.

Interpretasi terhadap persamaan juga relatif sama, sebagai ilustrasi, pengaruh antara insentif (X1) dan punishment (X2) terhadap kinerja (Y) menghasilkan persamaan sebagai berikut: $Y = 3,361 + 0,03 X1 + 0,125 X2$

Interpretasi terhadap konstanta (3,361) juga harus dilakukan secara hati-hati. Jika pengukuran variabel dengan menggunakan skala Likert antara 1 sampai dengan 5 maka tidak boleh diinterpretasikan bahwa jika variabel insentif dan punishment bernilai nol, karena ketiga variabel tersebut tidak mungkin bernilai nol karena Skala Likert terendah yang digunakan adalah 1.

Analisis korelasi ini digunakan untuk mengetahui hubungan antara dua atau lebih variabel independen (X_1, X_2, \dots, X_n) terhadap variabel dependen (Y) secara serentak. Koefisien ini

menunjukkan seberapa besar hubungan yang terjadi antara variabel independen (X_1, X_2, \dots, X_n) secara serentak terhadap variabel dependen (Y). nilai R berkisar antara 0 sampai 1, nilai semakin mendekati 1 berarti hubungan yang terjadi semakin kuat, sebaliknya nilai semakin mendekati 0 maka hubungan yang terjadi semakin lemah. Korelasi antara punishment dan insentif terhadap kinerja responden adalah kuat yaitu sebesar 73,8%.

Analisis determinasi dalam regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui prosentase sumbangan pengaruh variabel independen (X_1, X_2, \dots, X_n) secara serentak terhadap variabel dependen (Y). Koefisien ini menunjukkan seberapa besar prosentase variasi variabel independen yang digunakan dalam model mampu menjelaskan variasi variabel dependen. R^2 sama dengan 0, maka tidak ada sedikitpun prosentase sumbangan pengaruh yang diberikan variabel independen terhadap variabel dependen, atau variasi variabel independen yang digunakan dalam model tidak menjelaskan sedikitpun variasi variabel dependen. Sebaliknya R^2 sama dengan 1, maka prosentase sumbangan pengaruh yang diberikan variabel independen terhadap variabel dependen adalah sempurna, atau variasi variabel independen yang digunakan dalam model menjelaskan 100% variasi variabel dependen. R^2 (*R Square*) sebesar 0,545 atau (54,5%). Hal ini menunjukkan bahwa prosentase sumbangan pengaruh variabel independen (insentif dan punishment) terhadap variabel dependen (kinerja) sebesar 54,5%. Atau variasi variabel independen yang digunakan dalam model (insentif dan punishment) mampu menjelaskan sebesar 54,5% variasi variabel dependen (kinerja). Sedangkan sisanya sebesar 45,5% dipengaruhi atau dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini.

Adjusted R Square adalah nilai R Square yang telah disesuaikan, nilai ini selalu lebih kecil dari R Square dan angka ini bisa memiliki harga negatif. Menurut Santoso (2001) bahwa untuk regresi dengan lebih dari dua variabel bebas digunakan Adjusted R^2 sebagai koefisien determinasi.

Standard Error of the Estimate adalah suatu ukuran banyaknya kesalahan model regresi dalam memprediksikan nilai Y. Dari hasil regresi di dapat nilai 0,314, hal ini berarti banyaknya kesalahan dalam prediksi harga saham sebesar 0,314. Sebagai pedoman jika Standard error of the estimate kurang dari standar deviasi Y, maka model regresi semakin baik dalam memprediksi nilai Y.

Karena F hitung > F tabel ($5,895 > 3,683$), maka H_0 ditolak, artinya ada pengaruh secara signifikan antara insentif dan punishment secara bersama-sama terhadap terhadap kinerja. Jadi dari kasus ini dapat disimpulkan bahwa insentif

(X1) dan punishment (X2) secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja (Y).

Oleh karena nilai $-t$ hitung $>$ $-t$ tabel ($3,063 > 2,131$) maka H_1 diterima, artinya secara parsial ada pengaruh signifikan antara insentif dengan kinerja. Jadi dari kasus ini dapat disimpulkan bahwa secara parsial insentif berpengaruh terhadap kinerja. Disimpulkan H_1 terbukti.

Oleh karena nilai t hitung $>$ t tabel ($5,964 > 2,131$) maka H_0 ditolak, artinya secara parsial ada pengaruh signifikan antara *punishment* dengan kinerja. Jadi dari kasus ini dapat disimpulkan bahwa secara parsial *punishment* (X2) berpengaruh positif terhadap kinerja (Y). Disimpulkan H_2 terbukti.

Implikasi Manajemen

Dalam proses pencapaian tujuan perusahaan atau perusahaan, karyawan atau tenaga kerja mempunyai peran yang sangat penting sebagai pelaksana kegiatan operasional. Untuk itu perusahaan harus memperhatikan kebutuhan hidup karyawan tersebut. Pemberian insentif merupakan sarana agar karyawan dapat memenuhi kebutuhan hidupnya. Dengan adanya insentif yang sesuai dan layak maka kinerja yang mereka hasilkan pun akan meningkat. Sebab tidak dapat dipungkiri bahwa setiap pekerja (karyawan) mempunyai motif tertentu seperti pemenuhan kebutuhan fisik dan keamanan, kebutuhan bersosial, dan kebutuhan egoistik pada saat mereka bekerja untuk perusahaan.

Semangat kerja seorang karyawan sangatlah penting untuk melakukan suatu pekerjaan karena dengan adanya tanggung jawab yang harus dilakukan untuk perusahaan. Jika ingin membutuhkan semangat kerja seseorang dalam pekerjaannya maka perlu menekankan pada beberapa faktor yang berkaitan

dengan pekerjaan, kondisi kerja kebijakan perusahaan, kualitas

supervisi, kualitas hubungan antara pribadi dengan atasan, bawahan dengan sesama pekerja. Adapun faktor yang berkaitan dengan ini pekerjaan anatara lain : prestasi, tanggung jawab, dan perkembangan pribadi.

Berdasarkan kuesioner yang disebar kepada karyawan di departemen penjualan PT. Calvary Abadi Dry Concrete diketahui untuk variabel bebas (X1) insentif dengan item bonus, komisi, dan pembagian laba berpengaruh signifikan dan positif secara parsial terhadap kinerja karyawan di departemen penjualan PT. Calvary Abadi Dry Concrete. Dengan R square sebesar 0,545 (54,5%) dan persamaan

regresi sederhana yaitu $Y = 3,361 + 0,03 X_1 + 0,125 X_2$. Adapun juga penelitian terdahulu menyimpulkan hasil penelitiannya bahwa gaji dan insentif berpengaruh signifikan dan positif terhadap produktivitas kerja karyawan. Namun dari hasil penelitian yang saya ambil dengan R square sebesar 0,545 (54,5%) sedangkan sisanya adalah 45,5 % dipengaruhi oleh variabel lain seperti kepemimpinan, disiplin, motivasi serta keadilan dalam perusahaan ini.

Adanya suatu sistem *reward and punishment* yang bersifat konstruktif dan konsisten dijalankan. Konsep *reward* ini tidak selalu harus bersifat finansial, tetapi bisa juga berupa bentuk lain seperti promosi, kesempatan pendidikan dan lain-lain. *Reward and punishment* diberikan setelah melihat hasil realisasi kinerja, apakah sesuai dengan indikator kinerja yang telah direncanakan atau belum. Tentu saja harus ada suatu *performance appraisal* atau penilaian kinerja lebih dahulu sebelum *reward and punishment*. Penerapan *punishment* ini harus hati-hati, karena dalam banyak hal pembinaan jauh lebih bermanfaat.

IV. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Secara parsial ada pengaruh signifikan antara insentif dengan kinerja. Jadi dari kasus ini dapat disimpulkan bahwa secara parsial insentif tidak berpengaruh terhadap kinerja. H_1 yang menyatakan ada pengaruh signifikan antara insentif dengan kinerja terbukti

Secara parsial ada pengaruh signifikan antara *punishment* dengan kinerja. Jadi dari kasus ini dapat disimpulkan bahwa secara parsial *punishment* berpengaruh positif terhadap kinerja. H_2 yang menyatakan ada pengaruh signifikan antara *punishment* dengan kinerja tidak terbukti

Ada pengaruh secara signifikan antara insentif dan *punishment* secara bersama-sama terhadap kinerja. Jadi dari kasus ini dapat disimpulkan bahwa insentif dan *punishment* secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja. H_3 yang menyatakan bahwa insentif dan *punishment* secara bersama-sama mempengaruhi terhadap kinerja terbukti.

Saran

Dari kesimpulan yang telah diperoleh, maka dapat diberikan saran – saran sebagai berikut:

Insentif yang diberikan untuk karyawan harus lebih baik lagi dalam arti sesuai dengan kinerja karyawan itu sendiri dimana suatu pekerjaan haruslah sesuai dengan kemampuan karyawan.

Perusahaan hendaknya lebih memperhatikan besarnya

pemberian komisi yaitu imbalan yang diberikan berdasarkan pada persentase penjualan, agar hasil kerja karyawan dalam menjual produk dapat dihargai dan mampu meningkatkan loyalitas karyawan terhadap perusahaan.

Bagi peneliti selanjutnya hendaknya dapat menganalisis faktor- faktor lain yang berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan bagian departemen penjualan perusahaan seperti kemampuan karyawan dan motivasi karyawan agar penelitian ini dapat lebih baik.

Perusahaan hendaknya lebih memperhatikan beban kerja seseorang dalam memberikan insentif karena dalam penelitian ini bisa dilihat bahwa ada beberapa faktor ketidakadilan dalam penggajian terhadap beban kerja.

DAFTAR PUSTAKA.

- Abdullah, Budianto, (2012).“ Hubungan Pemberian Insentif Terhadap Kinerja Agen Penjualan Polis Asuransi Pada PT. Asuransi Bintang Tbk Cabang Pekan Baru”. Skripsi Diakses September 2012.
- Ali, Haselma, Hasniati, J. (2011). Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Pegawai Setda Kabupaten Pati). *Jurnal Analisis Manajemen*, 5(1), 75-86.
- Alibar, Usman, (2008). *Manajemen Personalialia Dan Sumber Daya Manusia (2nd Ed.)* Yogyakarta: BPFE
- Anggi Rizki Zaputri, Kusdi Rahardjo, Dan Hamidah Nayati, Utami, 2013. Pengaruh Insentif Terhadap Motivasi Kerja Studi Pada Karyawan PT.PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Rea Pelayanan Dan Jaringan Malang. Malang: Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya, Skripsi Tidak Dipublikasikan.
- Ayu King Arida DP, Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Sai Apparel Semarang, *Dinamika Manajemen* Vol. 2 No. 7, Halaman 49-64, Mart 2013.
- Azwar, S.R. (2005). *Analisis Regresi Linear Ganda Dengan SPSS*. Edisi Pertama, Penerbit Graha Ilmu Yogyakarta
- Dalam Plubuhu, (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi Dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: Refika Aditama
- Dharma, Agus. (2003). *Manajemen Supervisi: Petunjuk Praktis Bagi Para Supervisor*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Dessler, Garry, (1998). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Buku 1 & 2*, Jakarta : Penerbit Indeks.
- Handoko,T.Hani,2002,*Manajemen Personalialia Dan Sumber Daya Manusia (Edisi 2)*, Yogyakarta : Badan Penerbit Fakultas Ekonomi.
- Hasibuan. Melayu S.P (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*,Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- Mangkunegara, A.P. (2009). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama
- Mukhtar.(2013). *Metode Praktis Penelitian Deskriptif Kuantitatif*. Jakarta: GP Press. Group
- Mangkuprawiro T.S. (2009). Analisis Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja (Studi Kasus Pada Karyawan Restoran Di Pakuwon Food Festival Surabaya). *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 12(1), 100-112.
- Mayangsari, Diana, (2013). “ Pengaruh Pemberian Insentif Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada AJB BUMI PETERA 1921 Kantor Cabang Kayutangan, Malang)”. Skripsi Diakses September 2012
- Moeleng, Sofyan. (2005). *Metode Penelitian Survei*. Edisi Revisi. Yogyakarta: LP3ES
- Ningrum, Dyah, (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia, (Bisnis, Manajemen, Keuangan, Dan SDM)*. Edisi 9. Jakarta :Salemba Siagian, Sondang P 2002. *Kiat Meningkatkan Prestasi Kerja*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Pahlevi, Yuwono S. (2012). Kecerdasan Emosi, Stres Kerja Dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Psikologi*, 2(1), 91-96
- Panggabean, M.S. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Rahmanda, Herwinda. (2013). Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja Studi Pada Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Tulungagung. Malang: Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya, Skripsi Tidak Dipublikasikan.
- Rivai, V. & Sagala, E.J. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada

- Rudiansyah, Pabundu, (2014). Budaya Organisasi Dan Peningkatan Kinerja Perusahaan. Cetakan Pertama. Jakarta : PT. Bhumi Aksara.
- Rudy Hartono, Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Dan Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Teguh Jaya Bina Sentosa Semarang, *Dinamika Manajemen* Vol. 2 No. 7, Halaman 113-128, Mart 2013.
- Sevilla, Consuelo G. Et. Al (2007). *Research Methods*. Rex Printing Company.
- Silalahi, Ulber. (2006). *Metode Penelitian Sosial*. Bandung: Universitas Parahyangan Press
- Singgih Santoso, (2002) *Mengolah Data Statistik Secara Professional*, Elex Media
- Suad Husnan, Heidjrachman. (2014). *Manajemen Personalialia*. Yogyakarta: BPFE.
- Sudarmanto, Aris Sirait, Sumaryo, (2006), *Manajemen Sumber Daya Manusia, Buku 1 & 2*, Jakarta : Penerbit Erlangga.
- Sugiyono. 2007. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Tampubolon, M.T.E. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Grasindo
- Yasin, I.G. (2000). *Manajemen Kepegawaian*. Yogyakarta: Kanisius.