

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Penelitian ini tentu tidak lepas dari penelitian-penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh peneliti lain sehingga penelitian yang akan dilakukan memiliki keterkaitan yang sama beserta persamaan maupun perbedaan dalam objek yang akan diteliti.

1. Ariansy & Marlina (2022)

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis dampak stres kerja, insentif, dan lingkungan kerja pada kinerja karyawan, dengan kepuasan kerja sebagai faktor perantara. Variabel dalam penelitian ini mencakup Kinerja karyawan (Y), Stres kerja (X1), Insentif (X2), Lingkungan kerja (X3), dan Kepuasan kerja (Z). Sampel penelitian diambil dengan metode purposive sampling, melibatkan 52 responden. Hasil penelitian menunjukkan bahwa stres kerja dan kepuasan kerja memiliki pengaruh negatif yang tidak signifikan pada kinerja karyawan. Sementara insentif memiliki pengaruh positif, namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan lingkungan kerja memiliki pengaruh positif yang signifikan pada kinerja karyawan. Stres kerja memiliki pengaruh negatif yang tidak signifikan pada kepuasan kerja, sementara insentif memiliki pengaruh positif dan signifikan pada kepuasan kerja. Lingkungan kerja

juga memiliki pengaruh positif dan signifikan pada kepuasan kerja. Selain itu, kepuasan kerja memediasi pengaruh stres kerja dan lingkungan kerja pada kinerja karyawan. Namun, kepuasan kerja tidak memediasi pengaruh insentif pada kinerja karyawan.

Terdapat persamaan antara penelitian sekarang dengan peneliti terdahulu yang terletak pada:

- a. Menganalisis insentif terhadap kinerja karyawan.
- b. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian adalah menggunakan kuesioner.
- c. Sampel penelitian diambil dengan metode purposive sampling.

Perbedaan antara penelitian sekarang dan penelitian terdahulu terletak pada:

- a. Penelitian terdahulu menggunakan sampel karyawan dengan masa kerja minimal 2 tahun sebagai responden sedangkan penelitian sekarang menggunakan sampel seluruh karyawan.
- b. Penelitian terdahulu menggunakan variabel dependen kepuasan kerja sedangkan penelitian sekarang menggunakan variabel dependen kinerja karyawan.
- c. Penelitian terdahulu menggunakan program IBM SPSS for *Windows* sebagai teknik analisa data sedangkan penelitian sekarang menggunakan PLS.
- d. Metode analisis data pada penelitian terdahulu adalah regresi liner berganda sedangkan penelitian sekarang menggunakan analisis deskriptif.

2. Sutrisno, Mekar, & Klemens (2023)

Sumber daya manusia memegang peran kunci dalam pencapaian tujuan perusahaan, baik dalam skala makro maupun mikro. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk memperhatikan motivasi dan insentif yang diberikan kepada karyawan. Diharapkan bahwa motivasi dan insentif ini dapat meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan metode studi pustaka dengan merujuk kepada berbagai penelitian yang terdokumentasikan dalam referensi Mendeley dan Google Scholars. Setiap ide yang muncul dari penelitian memberikan wawasan mengenai teori yang sedang dianalisis secara metodologis. Variabel independen dalam penelitian ini adalah motivasi dan insentif, sementara variabel dependen adalah kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat dampak positif dari motivasi yang diberikan oleh pimpinan kepada karyawan terhadap kinerja karyawan, dan terdapat dampak positif dari insentif yang diberikan oleh perusahaan terhadap kinerja karyawan dalam perusahaan rintisan.

Terdapat persamaan antara penelitian sekarang dengan penelitian terdahulu yang terletak pada:

- a. Menganalisis insentif dan motivasi terhadap kinerja karyawan.
- b. Periode 2023

Perbedaan antara penelitian sekarang dan penelitian terdahulu terletak pada:

- a. Penelitian terdahulu menggunakan sampel studi pustaka dengan meninjau berbagai penelitian terkait yang terekam dalam referensi

Mendeley dan Google Scholars sedangkan penelitian sekarang menggunakan sampel perusahaan PT Sumber Alfaria Trijaya yang berlokasi di Kota Surabaya.

- b. Penelitian terdahulu adalah jenis penelitian kualitatif sedangkan penelitian sekarang adalah penelitian kuantitatif.

3. Nuridin & Butar Butar (2022)

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi dampak kompensasi dan disiplin kerja terhadap produktivitas karyawan di PT Sumber Alfaria Trijaya, Area Cileungsi. Penelitian ini masuk dalam kategori penelitian asosiatif kausal dengan pendekatan kuantitatif. Metodenya melibatkan penyebaran kuesioner kepada 62 responden yang merupakan karyawan PT Sumber Alfaria Trijaya, Area Cileungsi. Analisis penelitian menggunakan regresi linier berganda dan regresi linier sederhana. Variabel independen dalam penelitian ini adalah kompensasi dan disiplin kerja, sementara variabel dependen adalah produktivitas kerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) Kompensasi dan disiplin kerja berkontribusi positif terhadap produktivitas karyawan PT Sumber Alfaria Trijaya, Area Cileungsi. 2) Kompensasi memberikan dorongan untuk meningkatkan produktivitas PT Sumber Alfaria Trijaya, Area Cileungsi. 3) Disiplin kerja juga memberikan dorongan untuk meningkatkan produktivitas PT Sumber Alfaria Trijaya, Area Cileungsi.

Terdapat persamaan antara penelitian sekarang dengan penelitian terdahulu yang terletak pada:

- a. PT Sumber Alfaria Trijaya sebagai sampel penelitian

- b. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian adalah menggunakan kuesioner.
- c. Jenis penelitian kuantitatif.

Perbedaan antara penelitian sekarang dan penelitian terdahulu terletak pada:

- a. Penelitian terdahulu menggunakan variabel independen kompensasi dan disiplin kerja sedangkan penelitian sekarang menggunakan variabel independen insentif positif dan negatif.
- b. Penelitian terdahulu menggunakan sampel PT Sumber Alfaria Trijaya yang berlokasi di area Cileungsi sedangkan penelitian sekarang menggunakan sampel perusahaan PT Sumber Alfaria Trijaya yang berlokasi di Kota Surabaya.
- c. Metode penelitian terdahulu menggunakan analisis regresi linier berganda dan sederhana sedangkan penelitian sekarang menggunakan analisis deskriptif.

4. Adinda, Firdaus, & Syahrums (2023)

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT Antam Tbk (UIBPEI) Pongkor. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan cara menyebarkan kuesioner kepada 46 orang karyawan PT Antam Tbk (UIBPEI) Pongkor, yang kemudian diolah dengan Aplikasi SmartPLS 4.0 dengan metode analisis *Structural Equation Modeling* (SEM). Variabel independen dari penelitian

ini adalah motivasi kerja dan disiplin kerja, variabel dependen dari penelitian ini adalah kinerja karyawan. Hasil penelitian ini adalah terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan, terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap disiplin kerja dan terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara motivasi kerja melalui disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

Terdapat persamaan antara penelitian sekarang dengan penelitian terdahulu yang terletak pada:

- a. Menggunakan variabel dependen kinerja karyawan
- b. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian adalah menggunakan kuesioner.
- c. Jenis penelitian kuantitatif
- d. Menggunakan metode analisis *Structural Equation Modeling* (SEM).

Perbedaan antara peneliti sekarang dan penelitian terdahulu terletak pada:

- a. Penelitian terdahulu menggunakan sampel perusahaan PT Antam (UIBPEI) Pongkor sedangkan penelitian sekarang menggunakan sampel perusahaan PT Sumber Alfaria Trijaya yang berlokasi di Kota Surabaya.
- b. Penelitian terdahulu menggunakan variabel independen disiplin kerja, sedangkan penelitian sekarang menggunakan insentif positif dan negatif sebagai variabel independen.

5. Susanto & Natalia (2019)

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi dampak motivasi kerja, kepuasan kerja, dan disiplin kerja pada kinerja karyawan di Divisi Penjualan PT Rembaca Surabaya. Variabel independen dalam penelitian ini adalah motivasi kerja, kepuasan kerja, dan disiplin kerja, sementara variabel dependen adalah kinerja karyawan. Penelitian ini masuk dalam kategori penelitian kuantitatif. Sampel terdiri dari 60 responden yang dipilih menggunakan teknik probability sampling. Analisis data dilakukan dengan bantuan perangkat lunak *Statistical Package for Social Science* (SPSS) versi 21.0. Data penelitian dikumpulkan melalui penggunaan angket dengan skala Likert lima poin sebagai alat ukur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja juga memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, dan disiplin kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Terdapat persamaan antara penelitian sekarang dengan penelitian terdahulu yang terletak pada:

- a. Kesamaan kinerja karyawan sebagai variabel dependen.
- b. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian adalah menggunakan kuesioner.
- c. Jenis penelitian kuantitatif.

Perbedaan antara penelitian sekarang dan penelitian terdahulu terletak pada:

- a. Penelitian terdahulu menggunakan sampel perusahaan PT Rembaca Surabaya sedangkan penelitian sekarang menggunakan sampel

perusahaan PT Sumber Alfaria Trijaya yang berlokasi di Kota Surabaya.

- b. Penelitian terdahulu menggunakan variabel independen motivasi kerja, kepuasan kerja dan disiplin kerja, sedangkan penelitian sekarang menggunakan insentif positif dan negatif sebagai variabel independen.
- c. Penelitian terdahulu menggunakan alat ukur SPSS, sedangkan penelitian sekarang menggunakan PLS.

6. Heninger & Smith (2019)

Tujuan dari penelitian ini ialah untuk memeriksa kontrol organisasi dalam konteks program kesehatan inisiatif organisasi yang dirancang meningkatkan kesehatan fisik dan mental karyawan. Dalam pengaturan studi lapangan, peneliti menguji asosiasi dari tiga jenis insentif yang berbeda (uang tunai, kartu hadiah, dan hadiah nyata) dengan kinerja program kesehatan. Peneliti menemukan bahwa karyawan yang berhasil menyelesaikan tantangan program dikaitkan dengan penurunan berat badan yang lebih besar. Peneliti juga menemukan peserta yang memilih kartu hadiah dikaitkan dengan keberhasilan program terbesar. Pada penelitian ini variabel yang digunakan adalah variabel dependen yaitu ukuran berapa banyak berat badan yang hilang dari setiap peserta selama tantangan dan variabel independen yaitu Kartu ucapan. Sampel yang digunakan adalah menganalisis pemilihan hadiah dan kinerja tantangan kesehatan dari 1855 fakultas universitas, staf, dan pasangan yang berpartisipasi dalam enam tantangan berbeda yang menghasilkan 8686 pengamatan. Teknik analisis data yang digunakan dalam

penelitian ini adalah menganalisis data dari pengaturan lapangan alami. Penelitian ini menemukan bahwa karyawan yang berhasil menyelesaikan tantangan program dikaitkan dengan penurunan berat badan yang lebih besar. Penelitian ini juga menemukan peserta yang memilih kartu hadiah dikaitkan dengan keberhasilan program terbesar, meskipun hadiah uang tunai dipilih lebih dari dua kali lebih sering daripada kartu hadiah. Secara umum, hasil penelitian ini mendukung bukti sebelumnya tentang ketidaksesuaian antara preferensi hadiah dan efektivitas (Jefrey, 2009). Secara khusus, hasil penelitian ini menegaskan bahwa individu memiliki preferensi yang kuat untuk kesepadanan ekonomi saat memilih hadiah; namun, pilihan insentif individual mereka tidak selalu dikaitkan dengan kinerja yang lebih tinggi.

Terdapat persamaan antara penelitian sekarang dengan penelitian terdahulu yang terletak pada:

- a. Insentif sebagai variabel independen.
- b. Mengukur pengaruh mana yang paling meningkatkan kinerja karyawan.
- c. Jenis penelitian kuantitatif.

Perbedaan antara penelitian sekarang dan penelitian terdahulu terletak pada:

- a. Topik penelitian yang digunakan oleh penelitian terdahulu adalah untuk memeriksa kontrol organisasi dalam konteks program kesehatan inisiatif organisasi yang dirancang meningkatkan kesehatan fisik dan mental karyawan, sedangkan penelitian sekarang untuk menguji pengaruh insentif positif dan negatif terhadap kinerja karyawan di perusahaan PT Sumber Alfaria Trijaya yang berlokasi di Kota Surabaya.

- b. Partisipan yang digunakan juga berbeda yaitu penelitian terdahulu menggunakan Sampel dari 1855 fakultas universitas, staf, dan pasangan yang berpartisipasi dalam enam tantangan berbeda dari penelitian eksperimen tersebut. Sedangkan, penelitian sekarang menggunakan partisipan Karyawan PT Sumber Alfaria Trijaya yang berlokasi di Kota Surabaya sebagai partisipan yang digunakan dalam penelitian eksperimen ini.
- c. Penelitian terdahulu menggunakan pengaturan lapangan alami sebagai pengumpulan data sedangkan penelitian sekarang menggunakan kuesioner.
- d. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian terdahulu adalah menganalisis data dari pengaturan lapangan alami sedangkan penelitian sekarang menggunakan kuesioner.

7. Widhianingrum & Wahna (2018)

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah ada pengaruh pemberian insentif terhadap kinerja pegawai. Jenis penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dengan pendekatan asosiatif. Pada penelitian ini variabel yang digunakan adalah Y: Variabel Kinerja X: Variabel Insentif a: Konstanta b: Koefisien regresi e: variabel lain yang tidak diteliti. Sampel yang digunakan adalah seluruh karyawan dan manajer PT BPR Ekadharma Magetan yang berjumlah 93 orang. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi linier sederhana. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Wahna

Widhianingrum adalah Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa berdasarkan hasil penelitian yang peneliti lakukan di PT BPR Ekadharna Magetan bahwa pemberian insentif berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini terlihat dari hasil perhitungan statistik melalui pengujian hipotesis parsial yang menunjukkan bahwa $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H_a diterima dan H_o ditolak

Terdapat persamaan antara penelitian sekarang dengan penelitian terdahulu yang terletak pada:

- a. Insentif sebagai variabel independen.
- b. Menggunakan kinerja karyawan sebagai variabel dependen.
- c. Jenis penelitian kuantitatif.
- d. Menggunakan data primer.

Perbedaan antara penelitian sekarang dan penelitian terdahulu terletak pada:

- a. Topik penelitian yang digunakan oleh penelitian terdahulu adalah untuk mengetahui apakah ada pengaruh pemberian insentif terhadap kinerja pegawai, sedangkan peneliti sekarang untuk menguji pengaruh insentif positif dan negatif terhadap kinerja karyawan di perusahaan PT Sumber Alfaria Trijaya yang berlokasi di Kota Surabaya.
- b. Partisipan yang digunakan juga berbeda yaitu penelitian terdahulu menggunakan seluruh karyawan dan manajer PT BPR Ekadharna Magetan yang berjumlah 93 orang. Sedangkan, penelitian sekarang menggunakan partisipan Karyawan PT Sumber Alfaria Trijaya yang berlokasi di Kota Surabaya sebagai partisipan yang digunakan dalam penelitian eksperimen ini.

- c. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi linier sederhana. Sedangkan, Penelitian sekarang menggunakan kuesioner.
- d. Penelitian terdahulu menggunakan SPSS sebagai alat analisis data sedangkan penelitian sekarang menggunakan PLS.

8. Norbaiti & Hamdilah (2022)

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh upah dan insentif terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini juga bersifat asosiatif kausal, yaitu penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan sebab akibat antara dua variabel atau lebih, yaitu variabel bebas atau independen (upah dan insentif) terhadap variabel terikat (kinerja karyawan), dengan responden sebagai pegawai swasta yang pernah bekerja. Pada penelitian ini variabel yang digunakan adalah Variabel Independen: upah dan insentif Sampel yang digunakan adalah pegawai swasta yang memiliki berbagai jabatan di perusahaan swasta di Banjarmasin sebanyak 30 orang. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan data berupa angka dalam analisis *statistic*. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Norbaiti dan Hamdilah adalah Hasil penelitian menunjukkan bahwa upah berpengaruh positif signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai, pemberian insentif berpengaruh positif signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai

Terdapat persamaan antara penelitian sekarang dengan penelitian terdahulu yang terletak pada:

- a. Insentif sebagai variabel independen.
- b. Menggunakan kinerja karyawan sebagai variabel dependen.
- c. Jenis penelitian kuantitatif.

Perbedaan antara penelitian sekarang dan penelitian terdahulu terletak pada:

- a. Topik penelitian yang digunakan oleh penelitian terdahulu adalah untuk menganalisis pengaruh upah dan insentif terhadap kinerja karyawan, sedangkan penelitian sekarang menguji pengaruh insentif positif dan negatif terhadap kinerja karyawan di perusahaan PT Sumber Alfaria Trijaya yang berlokasi di Kota Surabaya.
- b. Partisipan yang digunakan juga berbeda yaitu penelitian terdahulu menggunakan pegawai swasta yang memiliki berbagai jabatan di perusahaan swasta di Banjarmasin sebanyak 30 orang. Sedangkan, penelitian sekarang menggunakan partisipan Karyawan PT Sumber Alfaria Trijaya yang berlokasi di Kota Surabaya sebagai partisipan yang digunakan dalam penelitian eksperimen ini.
- c. Penelitian terdahulu menggunakan data primer dan data sekunder sedangkan penelitian sekarang hanya menggunakan data primer.
- d. Penelitian terdahulu menggunakan SPSS sebagai alat analisis data sedangkan penelitian sekarang menggunakan PLS.

9. Liu, Wei, & Yaoping (2022)

Tujuan dari penelitian ini adalah Organisasi berusaha untuk beradaptasi sesuai dengan perubahan lingkungan seperti yang disebabkan oleh pandemi Covid-19 (8). Untuk tujuan itu, mereka berfokus pada pandangan berbasis sumber daya. Model ini menggunakan tiga variabel, yaitu ekspektasi, valensi, dan instrumentalitas. Sampel yang digunakan adalah Data dikumpulkan dalam bentuk kuesioner yang terdiri dari pertanyaan tertutup. Kuesioner ini kemudian diisi oleh 171 dokter dan 149 perawat yang bekerja di sektor publik dan swasta di Shandong, China Timur. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan kuesioner. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Wei Liu dan Yaoping Liu (2022) menyimpulkan bahwa terdapat korelasi antara berbagai variabel. Beberapa variabel memiliki dampak yang lebih kuat terhadap variabel lain, misalnya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang signifikan pada kinerja pekerjaan dan siklus bisnis. Sementara insentif moneter juga memengaruhi kinerja pekerjaan dan kesehatan populasi, tetapi dampaknya cenderung lebih rendah daripada dampak kepemimpinan transformasional dalam konteks bagaimana kinerja pekerjaan memengaruhi ekonomi yang sedang berkembang.

Terdapat persamaan antara penelitian sekarang dengan penelitian terdahulu yang terletak pada:

- a. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian adalah menggunakan kuesioner.
- b. Menggunakan kinerja karyawan sebagai variabel dependen.
- c. Jenis penelitian kuantitatif.

Perbedaan antara penelitian sekarang dan penelitian terdahulu terletak pada:

- a. Topik penelitian yang digunakan oleh penelitian terdahulu adalah Organisasi berusaha untuk beradaptasi sesuai dengan perubahan lingkungan seperti yang disebabkan oleh pandemi Covid-19, sedangkan penelitian sekarang menjelaskan menguji pengaruh insentif positif dan negatif terhadap kinerja karyawan di perusahaan PT Sumber Alfaria Trijaya yang berlokasi di Kota Surabaya.
- b. Populasi yang digunakan adalah dokter dan perawat yang bekerja di sektor publik dan swasta di Shandong, China Timur, sedangkan penelitian sekarang menggunakan populasi karyawan yang bekerja menjaga toko di PT Sumber Alfaria Trijaya yang berlokasi di Kota Surabaya.
- c. Penelitian terdahulu menggunakan SPSS sebagai alat analisis data sedangkan penelitian sekarang menggunakan PLS.

10. Pangabean & Putri (2020)

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menciptakan loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan dan meningkatkan kinerja karyawan. Namun perusahaan tidak memberikan penghargaan atau insentif yang dijanjikan perusahaan untuk mendongkrak loyalitas karyawan kepada PT XYZ. Pada penelitian ini variabel yang digunakan adalah Variabel independen yaitu Kepuasan Kinerja, Insentif dan Variabel Dependen yaitu Loyalitas Kerja. Sampel yang digunakan adalah total jumlah karyawan sebanyak 30 orang di tahun 2018. Teknik analisis data yang

digunakan dalam penelitian ini adalah analisis data empiris. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Panggabean & Putri (2020) adalah Dari hasil penelitian tentang pengaruh insentif dan kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut: Variabel insentif secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas kerja karyawan PT XYZ Medan, Variabel kepuasan kinerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas kerja karyawan PT XYZ Medan, dan Variabel insentif dan kepuasan kinerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap loyalitas kerja pada PT XYZ Medan.

Terdapat persamaan antara penelitian sekarang dengan penelitian terdahulu yang terletak pada:

- a. Menggunakan insentif sebagai variabel independen.
- b. Meningkatkan kinerja karyawan.
- c. Jenis penelitian kuantitatif.

Perbedaan antara penelitian sekarang dan penelitian terdahulu terletak pada:

- a. Topik penelitian yang digunakan oleh penelitian terdahulu adalah untuk menciptakan loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan, sedangkan penelitian sekarang menjelaskan mengenai menguji pengaruh insentif positif dan negatif terhadap kinerja karyawan di perusahaan PT Sumber Alfaria Trijaya yang berlokasi di Kota Surabaya.
- b. Partisipan yang digunakan juga berbeda yaitu penelitian terdahulu menggunakan jumlah karyawan sebanyak 30 orang di tahun 2018.

Sedangkan, penelitian sekarang menggunakan partisipan Karyawan PT Sumber Alfaria Trijaya yang berlokasi di Kota Surabaya sebagai partisipan yang digunakan dalam penelitian eksperimen ini.

- c. Teknik analisis data pada penelitian terdahulu adalah analisis regresi linear berganda sedangkan penelitian sekarang menggunakan PLS.

11. Rahmat (2021)

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh motivasi, kompetensi dan disiplin terhadap kinerja karyawan. Peneliti menggunakan *method quantitative* untuk mengetahui hasil dari penelitian ini, berarti peneliti mengambil data dari kuisioner yang dibagikan. Berdasarkan dari hasil perhitungan Hipotesis pertama Motivasi tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT Surya Yoda Indonesia. Berdasarkan dari hasil perhitungan Hipotesis kedua Kompetensi tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT Surya Yoda Indonesia. Artinya Kompetensi tidak dapat meningkatkan kinerja karyawan. Karena Perusahaan kurang mempertimbangkan keahlian dan pengalaman yang dimiliki oleh karyawan sehingga kinerja karyawan kurang optimal di bidangnya. Berdasarkan dari hasil perhitungan Hipotesis ketiga Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT Surya Yoda Indonesia. Artinya Disiplin Kerja dapat meningkatkan Kinerja Karyawan. Karyawan memiliki tingkat disiplin yang tinggi dilihat dari absen kehadiran yang selalu meningkat. Karena Disiplin Kerja dapat menghasilkan Kinerja Karyawan yang baik untuk membantu perusahaan mencapai produktivitas yang optimal.

Terdapat persamaan antara penelitian sekarang dengan penelitian terdahulu yang terletak pada:

- a. Menggunakan motivasi kerja sebagai variabel independen.
- b. Meningkatkan kinerja karyawan.
- c. Jenis penelitian kuantitatif.

Perbedaan antara penelitian sekarang dan penelitian terdahulu terletak pada:

- a. Penelitian terdahulu meneliti karyawan PT Surya Yoda Indonesia sedangkan penelitian sekarang menggunakan PT Sumber Alfaria Trijaya kota Surabaya.
- b. Penelitian terdahulu menggunakan wawancara langsung kepada karyawan sedangkan penelitian sekarang menggunakan kuesioner tanpa wawancara langsung.
- d. Penelitian terdahulu menggunakan analisis statistik untuk menganalisis datanya sedangkan penelitian sekarang menggunakan PLS.

12. Meita & Elva (2020)

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana pengaruh Motivasi, Kompetensi, Disiplin dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan PT Tektonindo Henida Jaya Group. Metode penelitian ini adalah metode kuantitatif dengan menggunakan data primer dan data sekunder. Jumlah sampel dalam penelitian ini adalah sebanyak 128 orang. Pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan

alat analisis SPSS, dan di analisis menggunakan analisis regresi linear berganda. Analisis yang digunakan dalam penelitian ini meliputi uji validitas, uji reliabilitas, koefisien determinasi, regresi linear berganda, dan uji t. Hasil penelitian menunjukkan bahwa, (1) motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan, (2) kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, (3) disiplin berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, (4) Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Terdapat persamaan antara penelitian sekarang dengan penelitian terdahulu yang terletak pada:

- a. Menggunakan motivasi kerja sebagai variabel independen.
- b. Meningkatkan kinerja karyawan.
- c. Jenis penelitian kuantitatif.
- d. Menggunakan kuesioner sebagai pengumpulan sampel.

Perbedaan antara penelitian sekarang dan penelitian terdahulu terletak pada:

- a. Penelitian terdahulu menggunakan SPSS sebagai alat analisis data sedangkan penelitian sekarang menggunakan PLS.
- b. Penelitian terdahulu menggunakan sampel karyawan PT Tektonindo Henida Jaya Group kota Jakarta sedangkan penelitian sekarang menggunakan karyawan PT Sumber Alfaria Trijaya kota Surabaya.
- c. Penelitian terdahulu menggunakan data primer dan data sekunder sedangkan penelitian sekarang hanya menggunakan data primer.

13. Dian (2020)

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui “Pengaruh *Reward* dan *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan pada Grand Aquila Hotel Bandung”. Jenis penelitian ini adalah asosiatif yaitu suatu penelitian yang bersifat menanyakan hubungan antara dua variabel. Jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 52 responden. Dengan menggunakan teknik *probability* sampling dan teknik pengumpulan data melalui penyebaran kuesioner. Hipotesisnya diuji dengan analisa Uji Validitas, Uji Reliabilitas, Uji T, Koefisien Korelasi dan Uji Regresi Linier Berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *reward* dan *punishment* secara simultan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel kinerja karyawan. Uji hipotesis secara parsial menunjukkan variabel *reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan. Dan variabel *punishment* tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel kinerja karyawan.

Terdapat persamaan antara penelitian sekarang dengan penelitian terdahulu yang terletak pada:

- a. Menggunakan regresi linier berganda
- b. Menggunakan kuesioner

Perbedaan antara penelitian sekarang dan penelitian terdahulu terletak pada:

- a. Penelitian terdahulu menggunakan sampel karyawan Grand Aquila Hotel Bandung sedangkan penelitian sekarang menggunakan karyawan PT Sumber Alfaria Trijaya kota Surabaya.
- b. Penelitian terdahulu menggunakan jenis penelitian asosiatif sedangkan penelitian sekarang menggunakan jenis penelitian kuantitatif

Berikut adalah ringkasan matriks penelitian terdahulu:

Tabel 2. 1
Ringkasan Matriks Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Insentif Positif	Insentif Negatif	Motivasi
1.	Ariansy & Marlina (2022)	B+		
2.	Sutrisno, Mekar, & Klemens (2023)	B+		B+
3.	Nuridin & Butar Butar (2022)		B	
4.	Adinda, Firdaus, & Syahrums (2023)		B+	B+
5.	Susanto & Natalia (2019)			B+
6.	Heninger & Smith (2019)	TB		
7.	Widhianingrum & Wahna (2018)	B+		
8.	Norbaiti & Hamdilah (2022)	B+		
9.	Liu, Wei, & Yaoping (2022)	B		
10.	Panggabean & Putri (2020)	B+		
11.	Rahmat (2021)			TB
12.	Meita & Elva (2020)			TB
13.	Dian (2020)	B	TB	

Sumber: Diolah peneliti (2023)

Keterangan:

B= Berpengaruh

B+ = Berpengaruh Positif

B- = Berpengaruh Negatif

TB = Tidak Berpengaruh

2.2 Landasan Teori

2.2.1 Teori Motivasi Insentif (*Incentive Motivation theory*)

Faktor-faktor yang mendorong manusia untuk bekerja yaitu Manusia tergerak oleh beragam dorongan yang mencakup, namun tidak terbatas pada, kebutuhan finansial yang mendasar, pencapaian pribadi, penguatan atas prestasi, dan kepuasan pribadi. Setiap individu membawa serangkaian motivasi unik yang memandu tindakan mereka di tempat kerja.

Salah satu cara untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah melalui pemberian insentif. Insentif merupakan dorongan yang diberikan kepada karyawan untuk mendorong mereka bekerja dengan lebih baik dan mencapai kinerja yang lebih tinggi, yang pada akhirnya meningkatkan semangat dan motivasi mereka. Prinsip dasar di balik pemberian insentif adalah bahwa ini menguntungkan baik perusahaan maupun karyawan, di mana perusahaan berharap mendapatkan kinerja lebih baik dan produktivitas yang memenuhi tujuan perusahaan, sementara karyawan mendapatkan kepuasan dan pemenuhan kebutuhan mereka (Almaududi, 2021).

Incentive motivation theory adalah teori perilaku yang menyatakan bahwa orang termotivasi oleh dorongan untuk mendapatkan insentif dan penguatan. Teori insentif juga mengusulkan bahwa orang berperilaku dengan cara yang mereka yakini akan menghasilkan imbalan dan menghindari tindakan yang mungkin memerlukan hukuman (David McClelland 2005: 10). Berdasarkan Skinner, Edward Thorndike (1874-

1949), seorang psikologi perilaku awal, mendemonstrasikan Hukum Efek. Hukum ini menyatakan bahwa perilaku yang menghasilkan hasil yang memuaskan kemungkinan besar akan diulangi. Demikian pula, perilaku yang mengarah pada hasil yang tidak menyenangkan cenderung tidak terulang kembali (Gregory & Chris, 2023).

Ketika perusahaan mencapai tujuannya, mereka perlu mempertimbangkan faktor-faktor produksi dalam organisasi, terutama kinerja pegawai (Rhena, 2022). Salah satu cara untuk memastikan bahwa pegawai memberikan kinerja terbaik adalah melalui penawaran upah atau gaji yang memadai. Setiap pegawai berharap penghasilan mereka mencukupi untuk memenuhi kebutuhan hidup, sehingga karyawan tidak perlu khawatir. Dalam konteks ini, insentif digunakan untuk mendorong pegawai agar bekerja sebaik mungkin (Sundari, 2020). Penghargaan yang diberikan direncanakan untuk memenuhi kebutuhan karyawan dan keluarganya. Istilah "sistem insentif" sering digunakan untuk menggambarkan rencana pembayaran gaji yang dapat bersifat langsung maupun tidak langsung.

Insentif khusus memiliki tujuan yang bervariasi, termasuk: meningkatkan kesejahteraan pegawai, menghargai dan memberikan penghargaan kepada karyawan yang mencapai prestasi kerja dan berkontribusi pada perusahaan, menilai sikap dan tanggung jawab karyawan dalam menjalankan tugas sehari-hari, serta memotivasi karyawan dan meningkatkan kinerja mereka (Noviarni, 2022). Insentif

digunakan untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan dan memberikan tanggung jawab kepada mereka dalam berbagai bentuk, seperti insentif tetap, insentif tidak tetap, insentif langsung, dan insentif tidak langsung (Sundari, 2020). Insentif yang tidak sesuai dalam konteks ini adalah kompensasi, di mana insentif diberikan kepada karyawan dalam bentuk perhitungan keuangan harian atau mingguan.

Suatu instansi, dalam menjalankan aktivitasnya, selalu memerlukan tenaga kerja (pegawai), sehingga faktor tenaga kerja menjadi sangat penting. Oleh karena itu, penggunaan tenaga kerja harus disertai dengan insentif yang sesuai dengan hasil kerja mereka, karena pemberian insentif adalah cara bagi instansi untuk merangsang tenaga kerja agar bekerja lebih giat dan efisien. Hubungan teori ini dengan pengaruh insentif positif dan negatif terhadap kinerja karyawan PT Sumber Alfaria Trijaya Kota Surabaya peran motivasi kerja sebagai pemoderasi yaitu orang termotivasi oleh dorongan untuk mendapatkan insentif dan penguatan. Teori insentif juga mengusulkan bahwa orang berperilaku dengan cara yang mereka yakini akan menghasilkan imbalan dan menghindari tindakan yang mungkin memerlukan hukuman, dalam hal ini adalah menghasilkan kinerja karyawan yang optimal.

2.2.2 Kinerja Karyawan

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

menunjukkan hasil kerja yang dicapai seseorang setelah melaksanakan tugas pekerjaan yang dibebankan oleh organisasi. Sedangkan ukuran baik tidaknya hasil kerja dapat dilihat dari mutu atau kualitas yang dicapai karyawan sesuai dengan tuntutan organisasi. Kinerja dapat dicapai dengan baik apabila karyawan mampu bekerja sesuai dengan standart penilaian yang ditetapkan organisasi (Budiyanto 2003: 19).

Menurut Ekhsan (2019) mengemukakan bahwa Kinerja adalah hasil dari pencapaian karyawan dalam menjalankan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan, yang dapat tercermin dalam kuantitas dan kualitas dari hasil kerjanya. Kemudian terdapat indikator kinerja karyawan menurut Mardiyah & Purba (2019) sebagai berikut:

1. Kualitas: Karyawan yang memiliki pemahaman yang mendalam terhadap tugas mereka dan mampu melaksanakan pekerjaan dengan hasil yang memuaskan.
2. Kuantitas: Karyawan yang mampu menyelesaikan tugas sesuai dengan target yang ditetapkan.
3. Ketepatan Waktu: Karyawan yang dapat menyelesaikan tugas sesuai dengan waktu yang ditentukan dan mengoptimalkan waktu luang untuk kegiatan lain.
4. Efektivitas: Kemampuan untuk maksimal dalam memanfaatkan sumber daya organisasi seperti energi, keuangan, teknologi, dan bahan mentah.

2.2.3 Insentif Positif

Atas pelaksanaan pekerjaan yang diberikan manajer dan hasil yang diperoleh, pekerja mendapat upah atau gaji. Sementara itu, untuk meningkatkan kinerja, manajer menyediakan insentif bagi pekerja yang dapat memberikan prestasi kerja melebihi standar kinerja yang diharapkan. Di luar upah, gaji dan insentif, sering kali pemimpin memberikan tambahan penerimaan yang lain sebagai upaya lebih menghargai kinerja pekerjanya. Dengan kata lain, perusahaan memberikan penghargaan atau insentif positif (Wahdiyati 2003: 6).

Insentif positif adalah insentif yang memberikan jaminan positif untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan seseorang. Secara umum, insentif positif cenderung memiliki dampak positif pada aspek psikologis individu. Contoh dari insentif positif meliputi pujian, promosi, tunjangan, pengakuan, pinjaman, dan berbagai bentuk lainnya (Novi, 2021).

Dalam penelitian Adityarini & Carla (2022) menyatakan Perusahaan memberikan penghargaan atau insentif sebagai bentuk apresiasi terhadap pelaksanaan pekerjaan, sedangkan pekerja menerima upah atau gaji sebagai kompensasi reguler. Untuk meningkatkan kinerja, manajer menyediakan insentif kepada pekerja yang dapat mencapai prestasi kerja di atas standar yang diharapkan. Selain upah, gaji, dan insentif, pemimpin seringkali memberikan insentif tambahan sebagai upaya untuk lebih menghargai kinerja pekerja mereka. Penelitian Adityarini & Carla (2022) menyatakan Insentif adalah bentuk penghargaan yang diberikan sebagai apresiasi atas usaha untuk mendapatkan tenaga kerja yang profesional sesuai dengan

tuntutan jabatan. Untuk mencapai ini, diperlukan pembinaan yang seimbang, yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, penggunaan, dan pemeliharaan tenaga kerja sehingga mereka dapat menjalankan tugas dengan efektif dan efisien. Menurut Adityarini & Carla (2022) Insentif atau *reward* adalah ekspresi apresiasi terhadap prestasi khusus yang diberikan oleh individu atau lembaga, dan biasanya diberikan dalam bentuk materi atau ucapan. Menurut Adityarini & Carla (2022) *indicator reward* diantaranya sebagai berikut:

1. Gaji dan Bonus

Gaji merupakan komponen *reward* yang sangat penting bagi pegawai, yang terdiri dari gaji pokok serta tambahan kompensasi keuangan seperti bonus dan pemberian saham (dalam bentuk opsi saham atau pemberian saham langsung). Penghargaan atas kinerja yang luar biasa sering diberikan dalam bentuk kenaikan gaji, bonus, atau pemberian saham. Paket gaji yang dianggap sebagai *reward* bisa mencakup komponen-komponen berikut:

- a) Kenaikan gaji pokok
- b) Tambahan honorarium
- c) Insentif jangka pendek
- d) Insentif jangka panjang.

2. Kesejahteraan

Kesejahteraan dapat diukur nilainya. Berbagai program kesejahteraan pegawai yang ditawarkan organisasi sebagai bentuk pemberian *reward* atas prestasi kerja, misalnya:

- a) Tunjangan, meliputi tunjangan jabatan, tunjangan struktural, tunjangan kesehatan, tunjangan pendidikan anak, tunjangan keluarga dan tunjangan hari tua.
- b) Fasilitas kerja, misalnya kendaraan dinas, dan sopir pribadi
- c) Kesejahteraan rohani. Misalnya rekreasi, liburan, paket ibadah dan sebagainya.

3. Penghargaan psikologis dan sosial

Penghargaan psikologis dan sosial lebih sulit diukur nilai finansialnya, namun nilai penghargaan ini penting bagi pegawai. Beberapa penghargaan psikologis dan sosial tersebut misalnya:

- a) Promosi jabatan
- b) Pemberian kepercayaan
- c) Peningkatan tanggung-jawab
- d) Pemberian otonomi yang lebih luas
- e) Penempatan lokasi kerja yang lebih baik
- f) Pengakuan
- g) Pujian

2.2.4 Insentif Negatif

Insentif negatif dipersepsikan sebagai *Punishment* karena mereka melibatkan pengurangan atau penghapusan sesuatu yang dianggap positif atau diinginkan. Ini menciptakan asosiasi antara perilaku yang diinginkan dengan konsekuensi negatif, mirip dengan pengalaman hukuman. *Punishment* atau insentif negatif didefinisikan sebagai tindakan menyajikan konsekuensi yang tidak menyenangkan atau tidak diinginkan sebagai hasil dari dilakukannya perilaku tertentu. Insentif negatif punishment merupakan ancaman hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki kinerja karyawan pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada pelanggar (Wahdiyat 2003: 7).

Insentif negatif adalah bentuk penghargaan yang diberikan untuk memperbaiki kesalahan atau memenuhi standar yang kurang memuaskan. Tujuannya adalah untuk memperbaiki kesalahan dan menghasilkan hasil yang lebih efektif. Insentif negatif biasanya diberikan ketika insentif positif tidak lagi efektif sebagai pendorong atau motivator. Contoh dari insentif negatif mencakup transfer, penurunan pangkat, denda, atau hukuman (Novi, 2021).

Hukuman didefinisikan sebagai tindakan menyajikan konsekuensi yang tidak menyenangkan atau tidak diinginkan sebagai hasil dari dilakukannya perilaku tertentu. Hukuman adalah tindakan ancaman yang bertujuan untuk memperbaiki kinerja karyawan yang melakukan pelanggaran, menjaga kepatuhan terhadap peraturan yang berlaku, dan

memberikan pelajaran kepada pelanggar. Hukuman juga dapat dianggap sebagai alat komunikasi yang digunakan oleh pemimpin untuk mendorong karyawan untuk mengubah perilaku mereka, meningkatkan kesadaran mereka, dan mendorong ketaatan terhadap aturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku (Adityarini & Carla, 2022). Menurut Merchant & van der Stede (2016: 406) indikator hukuman menyatakan bahwa:

1. Kehilangan pekerjaan:

Kehilangan pekerjaan adalah hukuman yang paling drastis dalam konteks manajemen sumber daya manusia. Ini berarti bahwa seorang karyawan dipecat atau diberhentikan dari pekerjaannya karena kinerjanya atau pelanggaran kebijakan perusahaan.

2. Tidak ada kenaikan gaji:

Ketika seorang karyawan tidak mendapatkan kenaikan gaji secara berkala atau sebagai pengakuan atas kinerja mereka, ini bisa dianggap sebagai hukuman yang berdampak pada motivasi dan pengakuan atas usaha mereka.

3. Tidak ada promosi:

Jika seorang karyawan terus-menerus tidak mendapatkan promosi atau kesempatan untuk naik jabatan, ini dapat dianggap sebagai hukuman karena kurangnya perkembangan karir.

4. Penurunan jabatan:

Penurunan jabatan adalah hukuman yang serius, di mana seorang karyawan yang sebelumnya menduduki posisi tertentu turun jabatan, biasanya karena kinerja yang buruk atau masalah disiplin

5. Penghinaan publik:

Penghinaan publik dapat mencakup situasi di mana seorang karyawan dihina atau dipermalukan di depan rekan kerja atau publik, yang dapat merusak citra dan harga diri mereka.

2.2.5 Motivasi

Motivasi berasal dari kata latin *movere* yang berarti dorongan atau daya penggerak. Motivasi ini hanya diberikan kepada manusia, khususnya kepada para bawahan atau pengikut. Motivasi penting karena dengan motivasi ini diharapkan setiap individu karyawan mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi. Motivasi harus diberikan pimpinan terhadap bawahannya karena adanya dimensi tentang pembagian pekerjaan untuk dilakukan dengan sebaikbaiknya (Budiyanto 2003: 69).

Menurut Danang & Sunyoto (2018), Motivasi melibatkan upaya untuk merangsang semangat kerja seseorang sehingga mereka mau bekerja dengan maksimal, mengaplikasikan kemampuan dan keahliannya secara optimal untuk mencapai tujuan organisasi. Motivasi memiliki peran penting karena diharapkan dapat mendorong setiap karyawan untuk bekerja keras dan penuh antusiasme, yang pada gilirannya dapat meningkatkan produktivitas kerja. Perilaku seseorang dipengaruhi oleh

keinginan, pemenuhan kebutuhan, tujuan, dan kepuasan, dan rangsangan dapat muncul baik dari dalam diri individu maupun dari faktor eksternal. Rangsangan ini menciptakan dorongan pada seseorang untuk melakukan aktivitas yang berkontribusi pada pencapaian tujuan.

Menurut Febrianti (2019) motivasi kerja adalah pemberian daya gerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upaya untuk mencapai kepuasan.

Menurut Mahdiyyah Indah Hasica (2023), motivasi adalah faktor yang mempengaruhi perilaku manusia dan dapat dianggap sebagai pendorong, keinginan, dukungan, atau kebutuhan yang mendorong seseorang untuk bersemangat dan termotivasi untuk memenuhi dorongan dalam dirinya. Motivasi ini mendorong individu untuk bertindak dan berperilaku sesuai dengan cara-cara tertentu yang membawa mereka ke arah pencapaian yang optimal. Motivasi memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja pegawai, karena pada umumnya, produktivitas kerja pegawai akan tinggi jika perusahaan mendukung mereka dalam menjalankan tugas mereka.

2.3 Hubungan Antar Variabel

2.3.1 Hubungan antara insentif positif dan kinerja karyawan

Pemberian insentif positif dalam sebuah organisasi dapat memiliki pengaruh yang besar terhadap motivasi, kinerja, dan produktivitas

karyawan. Insentif positif seperti bonus, tunjangan, atau promosi, memberikan hadiah atau *reward* tambahan atas pencapaian tertentu yang dilakukan oleh karyawan dalam pekerjaannya (Novi, 2021).

Pemberian insentif positif secara tepat dan terukur dapat mendorong karyawan untuk menunjukkan kinerja yang lebih baik dari yang sebelumnya. Dengan kata lain, memberikan insentif positif dapat memotivasi karyawan untuk bekerja lebih keras, lebih efektif, dan lebih produktif. Insentif juga dapat meningkatkan tingkat pencapaian karyawan, yang pada gilirannya dapat membantu dalam mencapai tujuan dan target organisasi.

Salah satu insentif positif yang paling umum adalah bonus. Bonus dapat diberikan sebagai hadiah untuk kinerja baik, pencapaian target, atau prestasi lain yang signifikan. Bonus tersebut dapat memberikan penghargaan langsung atas upaya dan kontribusi karyawan. Hal ini juga dapat membantu karyawan merasa dihargai dan diperhatikan, serta memberikan kepuasan kerja yang berdampak positif pada motivasi dan kinerjanya. Karyawan yang merasa dihargai dan diakui akan merasa lebih termotivasi untuk terus memberikan kinerja terbaiknya (Adityarini, 2022).

Selain bonus, tunjangan atau penghargaan lainnya juga dapat meningkatkan insentif positif. Misalnya, karyawan yang mencapai target yang ditetapkan dapat diberikan tunjangan kesehatan, atau karyawan yang menunjukkan kemajuan dalam perilaku atau skill tertentu dapat diberikan

kesempatan belajar langsung. Cara ini merupakan bentuk *reward* yang sangat baik dalam motivasi karyawan.

Berdasarkan *incentive motivation theory*, insentif positif berpengaruh terhadap kinerja karyawan karena teori insentif mengusulkan bahwa orang berperilaku dengan cara yang mereka yakini akan menghasilkan imbalan (Gregory & Chris, 2023). Insentif khusus memiliki tujuan yang spesifik, termasuk meningkatkan kesejahteraan pegawai, memberikan penghargaan kepada karyawan yang mencapai prestasi kerja dan memberikan kontribusi penting bagi perusahaan, serta untuk memahami sikap dan tanggung jawab karyawan dalam menjalankan tugas sehari-hari. Selain itu, insentif khusus digunakan untuk memotivasi karyawan, mendorong semangat kerja, dan meningkatkan kinerja mereka (Noviarni, 2022).

Pada jangka panjang, insentif positif bisa meningkatkan retensi karyawan dan memberikan kepuasan kerja lebih. Karyawan yang termotivasi oleh insentif ini cenderung lebih puas dengan pekerjaan mereka, sehingga lebih mungkin untuk tetap bekerja dalam organisasi dalam jangka waktu yang lebih lama (Ariansy & Marlina, 2022). Meskipun demikian, penting untuk memberikan insentif positif dengan bijak. Tidak semua karyawan akan merespons positif terhadap insentif dalam bentuk bonus atau tunjangan. Selain itu, insentif sebaiknya tidak memberikan tekanan berlebihan pada karyawan, karena hal ini dapat mengurangi motivasi, kinerja, dan produktivitas. Beberapa karyawan

mungkin merasa terpaksa melakukan pekerjaan hanya untuk mendapatkan insentif tersebut.

Dalam kesimpulannya, pengaruh insentif positif dapat menjadi alat yang efektif untuk meningkatkan motivasi, kinerja, dan produktivitas karyawan. Insentif positif yang diberikan dengan tepat dan terukur dapat memberikan penghargaan langsung untuk kinerja karyawan, membuat mereka merasa dihargai dan diakui, dan meningkatkan kepuasan kerja. Dalam artian insentif positif dapat memberikan efek yang baik pada kinerja karyawan di dalam perusahaan.

Banyak penelitian yang menemukan bahwa insentif positif berpengaruh terhadap kinerja karyawan, hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan Sutrisno, Mekar Melisa Amalia, & Klemens Mere (2023), Heninger & Smith (2019) dan Norbaiti & Hamdilah (2022) yang menunjukkan bahwa insentif positif berpengaruh terhadap kinerja karyawan sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Astuti & Herman (2018) memberikan hasil yang berbeda yaitu menunjukkan hasil bahwa insentif positif tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

2.3.2 Hubungan antara pengaruh insentif negatif dan kinerja karyawan

Pemberian insentif negatif dalam suatu perusahaan, seperti hukuman atau penalti, pada dasarnya adalah sebuah upaya untuk mempertahankan perilaku yang diinginkan atau mendorong perubahan perilaku yang tidak diinginkan. Namun, pengaruh insentif negatif pada kinerja karyawan bisa positif atau negatif, tergantung pada cara penerapan dan situasi yang terjadi.

Insentif negatif umumnya memotivasi karyawan untuk menghindari hal-hal buruk dari pada melakukan hal-hal yang baik. Karyawan yang dituntut untuk mencapai target tertentu dengan ancaman insentif negatif cenderung fokus pada menghindari hukuman daripada berusaha untuk mencapai hasil yang lebih baik. Hal ini bisa berdampak negatif pada kinerja karyawan dan produktivitas, karena mereka tidak memiliki motivasi intrinsik untuk mencapai hasil yang lebih baik (Adityarini & Carla, 2022).

Berdasarkan teori *incentive motivation theory*, insentif negatif berpengaruh terhadap kinerja karyawan karena pemberian insentif negatif berpengaruh untuk memotivasi karyawan dengan semangat dan meningkatkan kinerja mereka (Noviarni, 2022). Teori motivasi insentif juga mengusulkan bahwa orang berperilaku dengan cara yang mereka hindari tindakan yang mungkin memerlukan hukuman (Gregory & Chris, 2023).

Pemberian insentif negatif yang tidak adil atau tidak sesuai dengan kesalahan atau kelalaian karyawan juga bisa menurunkan kinerja karyawan dan motivasi kerja. Karyawan yang merasa diperlakukan tidak adil atau terlalu dibebani dengan tuntutan kinerja yang tidak realistis, akan merasa demotivasi dan tidak termotivasi untuk melakukan pekerjaannya dengan baik. Hal ini juga bisa meningkatkan tingkat *turnover* karyawan atau absensi, yang bisa memiliki dampak buruk pada operasional perusahaan (Adityarini, 2022).

Namun, insentif negatif yang tepat dan benar diterapkan juga dapat memperbaiki kinerja karyawan dan meningkatkan produktivitas. Pemberian insentif negatif yang *fair* dan berdasarkan pada kesalahan atau kelalaian yang jelas, dapat membantu mengubah perilaku karyawan dalam tempat kerja. Pemberian insentif negatif dapat memberikan sinyal bahwa perusahaan serius dalam menyediakan lingkungan kerja yang aman dan sehat, menyediakan layanan yang baik, dan memiliki standar etika dan moral yang tinggi.

Dalam kesimpulannya, pengaruh insentif negatif dapat memiliki dampak yang positif atau negatif pada kinerja karyawan, tergantung pada situasi dan cara penerapan. Insentif negatif yang tidak adil atau berlebihan dapat menurunkan motivasi dan kinerja karyawan, sementara insentif negatif yang tepat dan *fair* dapat memperbaiki perilaku dan meningkatkan produktivitas. Tidak perlu berlebihan dalam penerapan suatu insentif, karena setiap karyawan memiliki karakter dan tingkat kepekaan yang berbeda dalam menerima insentif. Oleh karena itu, tindakan yang dilakukan oleh karyawan harus sering diperhatikan dan dipertimbangkan apakah pengaruh insentif positif ataupun insentif negatif yang lebih tepat.

Banyak penelitian yang menemukan bahwa insentif negatif berpengaruh terhadap kinerja karyawan, hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan Nuridin & Butar Butar (2022) dan Astuti & Herman (2018) yang menunjukkan bahwa insentif negatif berpengaruh terhadap kinerja karyawan sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Dian

(2020) memberikan hasil yang berbeda yaitu menunjukkan hasil bahwa insentif negatif tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

2.3.3 Motivasi memoderasi hubungan insentif positif dengan kinerja karyawan

Motivasi karyawan merupakan salah satu faktor utama yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Jika karyawan terus-menerus terpacu untuk melakukan yang terbaik, maka kinerjanya pun akan meningkat (Ekhsan, 2019). Sebaliknya, jika karyawan tidak termotivasi, maka kinerjanya akan terhambat. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk memperhatikan motivasi karyawan dalam rangka meningkatkan kinerja mereka. Penelitian Mustofa (2018) pengaruh insentif terhadap motivasi dan kinerja karyawan hotel Pujon View Kabupaten Malang mendapatkan hasil insentif berpengaruh signifikan terhadap motivasi, insentif juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja dan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja.

Berdasarkan teori *incentive motivation theory*, motivasi berpengaruh memoderasi hubungan antara insentif positif dengan kinerja karyawan karena insentif dapat meningkatkan kinerja dan memotivasi karyawan dengan semangat mereka (Noviarni, 2022). Adanya motivasi karyawan yang tinggi juga memiliki dampak positif pada perusahaan, seperti peningkatan produktivitas, kualitas kerja yang lebih baik, dan loyalitas karyawan yang meningkat, karena mereka merasa dihargai dan diakui oleh perusahaan. Namun, perusahaan perlu memahami bahwa

motivasi karyawan adalah faktor yang tidak dapat diukur secara spesifik. Oleh karena itu, pengelolaan motivasi karyawan perlu dilakukan dengan tepat dan terus-menerus dikembangkan agar karyawan termotivasi agar dapat meningkatkan kinerja mereka (Mustofa, 2018). Dalam penelitian yang dilakukan Mustofa (2018) menunjukkan hasil bahwa motivasi memoderasi hubungan insentif positif dengan kinerja karyawan, sedangkan pada penelitian Sumiati (2019) menunjukkan hasil bahwa motivasi tidak memoderasi hubungan insentif positif dengan kinerja karyawan.

2.3.4 Motivasi memoderasi hubungan insentif negatif dengan kinerja karyawan

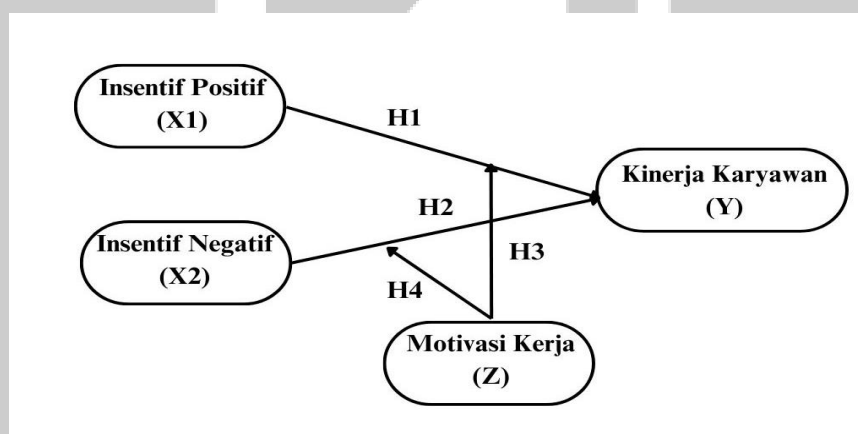
Motivasi karyawan merupakan salah satu faktor utama yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Jika karyawan terus-menerus terpacu untuk melakukan yang terbaik, maka kinerjanya pun akan meningkat. Sebaliknya, jika karyawan tidak termotivasi, maka kinerjanya akan terhambat. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk memperhatikan motivasi karyawan dalam rangka meningkatkan kinerja mereka (Ekhsan, 2019).

Berdasarkan teori *incentive motivation theory*, motivasi berpengaruh memoderasi hubungan antara insentif negatif dengan kinerja karyawan karena pemberian insentif negatif berpengaruh untuk meningkatkan kinerja dan memotivasi karyawan dengan semangat mereka (Noviarni, 2022). Teori motivasi insentif juga mengusulkan bahwa orang berperilaku dengan cara

yang mereka hindari tindakan yang mungkin memerlukan hukuman (Gregory & Chris, 2023). Dalam penelitian yang dilakukan Adityarini & Carla (2022) menunjukkan bahwa motivasi memoderasi hubungan insentif negatif dengan kinerja karyawan, sedangkan pada penelitian Hidayat (2021) menunjukkan bahwa motivasi memoderasi hubungan insentif negatif dengan kinerja karyawan.

2.4 Kerangka Pemikiran

Berikut adalah gambar kerangka pemikiran dan penjelasannya beserta hipotesis penelitian pada skripsi “PENGARUH INSENTIF POSITIF DAN NEGATIF TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT SUMBER ALFARIA TRIJAYA KOTA SURABAYA: PERAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI PEMODERASI”:



Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran

2.5 Hipotesis Penelitian

H1: Insentif positif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Sumber Alfaria Trijaya di Kota Surabaya.

H2: Insentif negatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Sumber Alfaria Trijaya di Kota Surabaya.

H3: Motivasi memoderasi pengaruh insentif positif terhadap kinerja karyawan.

H4: Motivasi memoderasi pengaruh insentif negatif terhadap kinerja karyawan.

