

**PENGARUH INSENTIF TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
DENGAN KEADILAN SEBAGAI VARIABEL MODERASI  
PADA PT LAUTAN TEDUH INTERNIAGA**

(Skripsi)

Oleh  
Fandy Gunawan



**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS LAMPUNG  
BANDAR LAMPUNG  
2017**

## **ABSTRAK**

### **PENGARUH INSENTIF TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEADILAN SEBAGAI VARIABEL MODERASI PADA PT LAUTAN TEDUH INTERNIAGA**

**Oleh**

**Fandy Gunawan**

PT. Lautan Teduh Interniaga merupakan dealer utama sepeda motor merk Yamaha di Propinsi Lampung yang ditunjuk oleh PT. Yamaha Motor Kencana Indonesia (YMKI) sebagai agen tunggal pemegang merk sepeda motor Yamaha di Indonesia. PT Lautan Teduh sudah memiliki 46 dealer resmi, dimana 17 dealer merupakan dealer *intern* dalam arti dealer group dari PT. Lautan Teduh Interniaga dan 29 dealer *ekstern* (dealer kepemilikannya di luar group PT. Lautan Teduh Interniaga). Permasalahan dalam penelitian ini adalah apakah insentif berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan bagaimana keadilan memoderasi pengaruh insentif terhadap kinerja.

Tujuan penelitian ini adalah untuk membuktikan pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan dengan keadilan sebagai variabel moderasi pada PT Lautan Teduh Interniaga. Penelitian ini merupakan penelitian korelasional dengan objek penelitian karyawan PT Lautan Teduh Interniaga. Pemilihan sampel menggunakan metode *non-probability sampling* dengan teknik *sampling* jenuh yang berjumlah 87 responden. Metode penelitian ini adalah analisis regresi sederhana dengan menggunakan program SPSS V.20.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa insentif berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan dan keadilan memperkuat pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan. Saran yang diberikan adalah agar PT Lautan Teduh lebih memberikan transparansi tentang bagaimana pembagian insentif sehingga karyawan merasakan keadilan dalam pekerjaannya dalam perusahaan.

Kata Kunci : Insentif, Kinerja Karyawan, Keadilan

## **ABSTRACT**

### **THE EFFECT OF INCENTIVE.ON EMPLOYEE PERFORMANCE WITH JUSTICE AS A MODERATING ON PT LAUTAN TEDUH INTERNIAGA**

**By**

**Fandy Gunawan**

PT. Lautan Teduh Interniaga is a primary dealer of Yamaha brand motorcycles in Lampung Province designated by PT. Yamaha Motor Kencana Indonesia (YMKI) as the sole agent for the brand of Yamaha motorcycles in Indonesia. PT Lautan Teduh Interniaga already has 46 authorized dealers, where 17 dealers are internal and 29 dealers are external. The problem in this study is whether the incentive effect on employee performance and how justice moderating influence on incentives to performance employee.

This study aims to prove the incentive effect on the performance of employees with justice as a moderating variable in PT Lautan Interniaga. This research is correlational with the object of employees on PT Lautan Teduh Interniaga. This study using non-probability sampling method with saturated sampling technique that amounted to 87 respondents. This research method using simple regression analysis with SPSS v.20.

The results show that the incentive significant positive effect on employee performance and justice strengthen incentives influence on employee performance. Advice to PT Lautan Teduh Interniaga is to provide more transparency about how the distribution of incentives so employees feel the justice in the company.

Keyword : Incentive, Employee Performance, Justice

**PENGARUH INSENTIF TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
DENGAN KEADILAN SEBAGAI VARIABEL MODERASI  
PADA PT LAUTAN TEDUH INTERNIAGA**

Oleh  
Fandy Gunawan

Skripsi  
Sebagai salah satu syarat untuk mencapai gelar  
SARJANA EKONOMI

pada  
Jurusan Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung



**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS LAMPUNG  
BANDAR LAMPUNG  
2017**

**Judul Skripsi : PENGARUH INSENTIF TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN DENGAN KEADILAN  
SEBAGAI VARIABEL MODERASI PADA  
PT LAUTAN TEDUH INTERNIAGA**

**Nama Mahasiswa : Fandy Gunawan**

**Nomor Pokok Mahasiswa : 1311011061**

**Jurusan : Manajemen**

**Fakultas : Ekonomi dan Bisnis**



**Pembimbing I**

**Pembimbing II**

**Habibullah Jimad, S.E., M.Si.**  
NIP. 19711121 199512 1 001

**Lis Andriani, S.E., M.Si.**  
NIP. 19750218 200003 2 001

**MENGETAHUI**

**Ketua Jurusan Manajemen**

**Dr. R.R. Erlina, S.E., M.Si.**  
NIP. 19620822 198703 2 002

**MENGESAHKAN**

**1. Tim Penguji**

**Ketua : Habibullah Jimad, S.E., M.Si.** .....

**Sekretaris : Lis Andriani, S.E., M.Si.** .....

**Penguji Utama : Rosnelly Roesdi, S.E., M.Si.** .....

**2. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis**

**Prof. Dr. H. Satria Bangsawan, S.E., M.Si.**  
NIP. 19610904 198703 1 011



**Tanggal Lulus Ujian Skripsi : 7 Maret 2017**

## LEMBAR PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Fandy Gunawan

NPM : 1311011061

Jurusan : Manajemen

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Judul Skripsi : "Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Keadilan Sebagai Variabel Moderasi Pada PT Lautan Teduh Interniaga."

Dengan ini menyatakan bahwa:

1. Hasil Penelitian/Skripsi serta Sumber Informasi/Data adalah benar merupakan hasil karya sendiri dan belum diajukan dalam bentuk apapun kepada perguruan tinggi mana pun. Semua sumber data dan informasi yang berasal atau dikutip dari karya yang diterbitkan maupun tidak diterbitkan dari penulis lain telah disebutkan dalam teks dan dicantumkan dalam Daftar Pustaka di bagian akhir Hasil Penelitian/Skripsi ini;
2. Menyerahkan sepenuhnya hasil penelitian skripsi saya dalam bentuk *Hard Copy* dan *Soft Copy* untuk dipublikasikan ke media cetak ataupun elektronik kepada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung;
3. Tidak akan menuntut atau meminta ganti rugi dalam bentuk apapun atas segala sesuatu yang dilakukan oleh Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung terhadap Hasil Penelitian/Skripsi ini;
4. Apabila ternyata di kemudian hari penulisan skripsi ini merupakan hasil plagiat atau penjiplakan terhadap karya orang lain, maka saya bersedia menerima sanksi berdasarkan aturan tata tertib yang berlaku di Universitas Lampung.

Demikianlah surat pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya, untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Bandar Lampung, 20 Febuari.2017

Yang membuat pernyataan,

Fandy Gunawan

NPM 1311011061



## **RIWAYAT HIDUP**

Penulis dilahirkan di Bandar Lampung pada tanggal 23 Agustus 1995, sebagai anak kedua dari pasangan Bapak Hendra Gunawan dan Ibu Citra Dewi. Penulis memulai pendidikan dari Taman Kanak-kanak (TK) Xaverius 2 Pahoman yang diselesaikan pada tahun 2001. Penulis melanjutkan pendidikan Sekolah Dasar (SD) di Fransiskus 1 Tanjung Karang (lulus tahun 2007), Sekolah Menengah Pertama (SMP) BPK Penabur (lulus tahun 2010), Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) BPK Penabur (lulus tahun 2013).

Tahun 2013, penulis berhasil terdaftar sebagai mahasiswa jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung melalui jalur SBMPTN. Selama menjadi mahasiswa penulis pernah menjadi pengurus dalam organisasi bahasa Inggris yang ada di Fakultas Ekonomi dan Bisnis (EEB). Do'a, ketekunan, semangat, dan motivasi yang tinggi untuk terus belajar dan berusaha akhirnya menuntun penulis untuk dapat menyelesaikan tugas akhir skripsi ini.

Akhir kata penulis mengucapkan rasa syukur yang sebesar-besarnya atas terselesaikannya skripsi ini. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat dan memberikan kontribusi positif bagi banyak pihak.

## MOTO

“Janganlah takut, sebab Aku menyertai engkau,  
janganlah bimbang, sebab Aku ini Allahmu; Aku akan meneguhkan,  
bahkan akan menolong engkau; Aku akan memegang engkau dengan  
tangan kanan-Ku yang membawa kemenangan.”

( **Yesaya 41:10** )

“Hormatilah ayah dan ibumu—ini adalah suatu perintah yang penting  
seperti yang nyata dari janji ini: supaya kamu berbahagia dan panjang  
umurmu di bumi”

( **Efesus 6:2-3** )

“You are what you believe yourself to be”

(**Paulo Coelho**)

“I may be sick, I may be dying, but I can still do something. It would  
be much better to accomplish something great  
than just to sit here and wait to die..”

( **OceanSeaWorld** )

## **PERSEMBAHAN**

Puji syukur kepada Tuhan atas karunia-Nya yang telah dilimpahkan kepada peneliti sehingga peneliti dapat mempersembahkan karya berupa skripsi dengan penuh cinta dan terimakasih

kepada mereka kekasih hati:

**Kedua orang tuaku Hendra Gunawan dan Citra Dewi,**

**Kakak ku Vanny Gunawan,**

**Serta seluruh keluarga besarku yang sangat kubanggakan.**

Terimakasih atas segala do'a, dukungan dan harapan serta cinta dan kasih sayangnya yang tulus ikhlas yang selalu mengiringi setiap langkah hidupku...

**Keluarga Besar Manajemen 2013**

dan

**Almamaterku Tercinta**

## SANWACANA

Puji syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa, karena berkat rahmat dan anugerah-Nya penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul:

**“Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja Karyawan dengan  
Keadilan Sebagai Variabel Moderasi pada  
PT Lautan Teduh Interniaga”.**

Tujuan dari pembuatan Skripsi ini adalah sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan dan memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Jurusan Manajemen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung.

Proses penyusunan skripsi ini dari awal hingga akhir, peneliti banyak sekali mendapatkan bantuan dari berbagai pihak baik itu dukungan moril ataupun materil. Oleh sebab itu, pada kesempatan ini peneliti ingin mengucapkan rasa hormat dan terimakasih yang tulus kepada:

1. Bapak Prof. Satria Bangsawan, S.E., M.Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung.
2. Ibu Dr. R.R. Erlina, S.E., M.Si., selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung.
3. Ibu Yuningsih, S.E., M.M., selaku Sekretaris Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung.
4. Bapak Habibullah Jimad, S.E., M.Si., selaku Dosen Pembimbing Utama, yang telah memberikan waktu, pengetahuan, kritik, saran dan arahan, serta motivasi kepada peneliti dengan begitu sabar dan disiplin, sehingga peneliti dapat menyelesaikan penelitian ini dengan sebaik-baiknya.

5. Ibu Lis Andriani, S.E., M.Si., selaku Dosen Pembimbing Pendamping, yang telah memberikan waktu, pengetahuan, kritik, saran dan arahan, serta motivasi kepada peneliti dengan begitu sabar dan disiplin pada saat proses penyusunan skripsi, sehingga peneliti dapat menyelesaikan penelitian ini dengan sebaik-baiknya.
6. Ibu Rosnelly Roesdi, S.E., M.Si., selaku Dosen Penguji Utama pada ujian skripsi dan dosen pembahas pada seminar usul dan hasil, terimakasih atas kritik dan saran, serta pengetahuannya untuk peneliti dalam proses penyelesaian skripsi ini.
7. Bapak Rinaldi Bursan, S.E., M.Si., selaku Dosen Pembimbing Akademik, terimakasih atas kesediannya selama ini dalam memberikan bimbingan, kritik dan saran untuk peneliti dalam proses selama perkuliahan.
8. Seluruh Dosen Pengajar dan Staf Akademik Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung.
9. PT Lautan Teduh Interniaga Bandar Lampung, selaku perusahaan yang telah memberikan izin kepada peneliti untuk melakukan penelitian.
10. Keluarga Besarku tercinta khususnya Papa dan Mama dan kakaku Vanny yang senantiasa memberikan cinta dan kasih sayangnya, serta do'a dan dukungan baik itu moril mau pun materil kepada peneliti hingga saat ini.
11. Sahabatku tersayang Clara Wirania, Agnes Mei Linda, Yodhi Romansyah, yang selalu menyemangati dan menemani saya selama proses perkuliahan.
12. Keluarga kecilku di kampus yang sangat ku sayangi: Benedictus Ricky, Frederikus Dimas, Akbar Riza, Reykel Febrian, Ariane Devita, Romulia Insani, Cynthia Devianti, Fajar Agustyan, atas motivasi, dukungan serta kasih sayangnya untuk peneliti dari awal perkuliahan hingga saat ini. Semoga kekeluargaan ini tetap terjaga hingga akhir hayat.
13. Teman-teman seperjuangan Keluarga Besar Manajemen 2013 dan Konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia, Andi, Azis, Hafizh, Ananto, Andreas, Annisa, Armania, Atika, Ayu Tiara, Billy, Diah Putri, Dimas, Dolla, Dwi Monalisa, Edo, Eksa Moro, Eric, Fernando, Fitriacia, Ghaligemma, Ginanjar, Ilham, Imam Yuffi, Kamilia, Khoiruddin, Lulu, Mahfud, Merry Y, Phooja, Rafiq, Rani, Ratih, Rio

Epet, Risky Chandra, Rova, Shofa, Siti Hafidoh, Syauqi, Toni, Ulia, Vivi, Yunita Felani, Yusiani Zahara, Reviana Paramitha, Ega Pralin, Yuan Niken, Renita Ayuni, Yohana Nalurita, Galih Aby, Hidayat Sulaiman, Fahrul Rozi, Siti Sarah, Radian Danu.

14. Keluarga Besar KKN 2016 (Kuliah Kerja Nyata) di Kecamatan Pulau Panggung, Desa Kemuning, Kabupaten Tanggamus, Lampung, yaitu: Rini Vellita Taharu, Risa Oktarina, Amsal Oliver, Fajar Shodiq, dan Eka Pratama, Terimakasih atas pembelajarannya, serta rasa hangatnya kekeluargaan yang telah diberikan kepada saya selama 40hari yang tak pernah terlupakan.

Akhir kata, peneliti menyadari bahwa Skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi kita semua. Atas semua kebaikan dan kasih sayang yang peneliti terima hingga saat ini, semoga Tuhan Yang Maha Esa membalas kebaikan kita semua.

Aamiin...

Bandar lampung, 23 Febuari 2017  
Peneliti,

Fandy Gunawan  
NPM 1311011061

## DAFTAR ISI

<b>DAFTAR TABEL</b> .....	i
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	iii
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	iv

### **BAB I PENDAHULUAN**

1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	10
1.3 Tujuan Penelitian .....	11
1.4 Manfaat Penelitian .....	11

### **BAB II KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS**

2.1 Insentif .....	13
2.1.1 Pengertian Insentif .....	13
2.1.2 Dimensi Insentif .....	14
2.2 Kinerja.....	15
2.2.1 Pengertian Kinerja .....	15
2.2.2 Dimensi Kinerja .....	16
2.3 Keadilan .....	17
2.3.1 Pengertian Keadilan .....	17
2.3.2 Dimensi Keadilan.....	18
2.4 Penelitian Terdahulu .....	20
2.5 Kerangka Pemikiran.....	22
2.6 Hipotesis .....	24

### **BAB III METODE PENELITIAN**

3.1 Jenis Penelitian.....	25
3.2 Objek Penelitian.....	25
3.3 Populasi dan Sampel .....	26
3.4 Definisi Operasional Variabel.....	27
3.5 Jenis dan Sumber Data.....	29
3.6 Metode Pengumpulan Data.....	31

3.6.1	Kuesioner .....	31
3.6.2	Studi Kepustakaan .....	32
3.7	Uji Instrumen Penelitian .....	32
3.7.1	Uji Validitas .....	32
3.7.2	Uji Realibilitas .....	33
3.7.3	Uji Normalitas.....	34
3.8	Metode Analisis .....	35
3.8.1	Deskripsi Hasil Survei .....	35
3.8.2	Analisis Regresi .....	35
3.9	Uji Hipotesis .....	36
3.9.1	Koefisien Determinasi.....	36
3.9.2	Uji T (Parsial) .....	38

#### **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

4.1	Hasil Deskripsi Responden .....	39
4.2	Karakteristik Responden .....	39
4.3	Uji Validitas, Realibilitas dan Normalitas .....	42
4.3.1	Uji Validitas .....	42
4.3.2	Uji Reliabilitas .....	44
4.3.3	Uji Normalitas.....	46
4.4	Analisis Data Kualitatif.....	47
4.4.1	Deskripsi Pernyataan Responden Variabel Insentif (X) .....	47
4.4.2	Deskripsi Pernyataan Responden Variabel Kinerja (Y) .....	52
4.4.3	Deskripsi Pernyataan Responden Variabel Keadilan (M) .....	58
4.5	Analisis Regresi .....	64
4.6	Uji Hipotesis .....	65
4.6.1	Koefisien Determinasi.....	65
4.6.2	Uji T (Parsial) .....	67

#### **BAB V SIMPULAN, SARAN DAN KETERBATASAN PENELITIAN**

5.1	Simpulan .....	70
5.2	Saran.....	70
5.3	Keterbatasan Penelitian.....	71

#### **DAFTAR PUSTAKA LAMPIRAN**

## DAFTAR TABEL

<b>Tabel</b>	<b>Halaman</b>
1. Volume Penjualan Motor Yamaha pada PT Lautan Teduh Interniaga Bandarlampung Periode Januari-Desember Tahun 2015.....	6
2. Jumlah Pekerja Pekerjaan, Pendidikan dan Tingkat Penghasilan.....	7
3. Pembagian Insentif Menurut Pencapaian Target pada PT Lautan Teduh Interniaga .....	8
4. Tingkat Absensi Karyawan pada PT Lautan Teduh Interniaga Bandarlampung Periode Januari–Desember Tahun 2015 .....	8
5. Komposisi Karyawan PT Lautan Teduh Interniaga Bandarlampung Tahun 2016.....	26
6. Definisi Operasional variabel .....	27
7. Skala Likert .....	32
8. Distribusi Kuesioner Penelitian .....	39
9. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	40
10. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	40
11. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan .....	41
12. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja .....	41
13. Hasil Uji Validitas untuk Variabel Insentif, Kinerja dan Keadilan .....	42

14. Koefisien Nilai r <i>Cronbach's Alpha</i> .....	44
15. Hasil Perhitungan Uji Reliabilitas dengan Teknik <i>Cronbach's Alpha</i> .....	45
16. Hasil Uji Normalitas .....	47
17. Pernyataan Mengenai <i>Piecework</i> .....	47
18. Pernyataan Mengenai <i>Production bonuses</i> .....	48
19. Pernyataan Mengenai <i>Commissions</i> .....	50
20. Pernyataan Mengenai <i>People skills</i> .....	51
21. Pernyataan Mengenai Kinerja Tugas .....	52
22. Pernyataan Mengenai Kinerja Kontekstual.....	54
23. Pernyataan Mengenai <i>Distributive Justice</i> .....	58
24. Pernyataan Mengenai <i>Procedural Justice</i> .....	59
25. Pernyataan Mengenai <i>Interactional Justice</i> .....	61
26. Koefisien Determinasi Variabel Kepercayaan (X) .....	66
27. Koefisien Determinasi Variabel Moderasi (M) .....	66
28. Uji T untuk Hipotesis I .....	68
29. Uji T untuk Hipotesis II .....	69

## DAFTAR GAMBAR

<b>Gambar</b>	<b>Halaman</b>
1. Kerangka Pemikiran.....	24

## DAFTAR LAMPIRAN

### Lampiran

1. Struktur Organisasi
2. Kuesioner
3. Karakteristik Responden
4. Distribusi Karakteristik Responden
5. Hasil Kuesioner Insentif
6. Hasil Kuesioner Kinerja
7. Hasil Kuesioner Keadilan
8. Distribusi Hasil Kuesioner Insentif (X)
9. Distribusi Hasil Kuesioner Kinerja (Y)
10. Distribusi Hasil Kuesioner Keadilan (M)
11. Hasil Uji Validitas (X)
12. Hasil Uji Validitas (Y)
13. Hasil Uji Validitas (M)
14. Hasil Uji Reliabilitas (X)
15. Hasil Uji Reliabilitas (Y)
16. Hasil Uji Reliabilitas (M)
17. Hasil Uji Normalitas
18. Hasil Uji Regresi Sederhana (X)
19. Hasil Uji Regresi Moderasi (M)
20. Tabel T

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Persaingan yang kompetitif dalam dunia global dalam mempertahankan tenaga kerja yang berkualitas serta menjaga mereka agar dapat terus termotivasi merupakan suatu tantangan besar bagi organisasi (Nnaji-Ihedinmah & Chijioke, 2015). Menghadapi era globalisasi saat ini dan dalam kondisi masyarakat sekarang, seringkali ditemukan beberapa masalah yang menyebabkan banyak perusahaan mengalami kegagalan, baik yang disebabkan oleh ketidakmampuan beradaptasi dengan kemajuan teknologi maupun yang disebabkan oleh kurang baiknya hasil kerja dari sumber daya manusia yang ada pada perusahaan tersebut padahal harus diakui manusia adalah faktor penting yang turut menentukan keberhasilan suatu perusahaan. Ajila & Abiola (2004) menyimpulkan bahwa keberhasilan suatu perusahaan atau organisasi sangat ditentukan oleh kegiatan pendayagunaan sumber daya manusia yaitu orang-orang yang menyediakan tenaga, bakat kreativitas dan semangat bagi perusahaan serta memegang peranan penting dalam fungsi operasional perusahaan.

Dilihat dari sudut pandang organisasi, sumber daya manusia merupakan salah satu aspek yang dapat dan harus dikelola oleh organisasi agar dapat memberikan

kontribusi yang maksimal (Inkson, 2008). Perusahaan tidak mungkin terlepas dari tenaga kerja manusia, walaupun aktivitas perusahaan itu telah mempunyai modal yang cukup besar dan teknologi modern, sebab bagaimanapun majunya teknologi tanpa ditunjang oleh manusia sebagai sumber dayanya maka tujuan perusahaan tidak akan tercapai, dengan demikian maka sumber daya manusia sangat penting untuk diberikan arahan dan bimbingan dari manajemen perusahaan pada umumnya dan manajemen sumber daya manusia pada khususnya.

Johnston (2000) mengatakan bahwa untuk dapat mengikuti segala perkembangan yang ada dan tercapainya tujuan suatu perusahaan maka perlu adanya suatu motivasi agar pegawai mampu bekerja dengan baik, dan salah satu motivasi itu adalah dengan memenuhi keinginan-keinginan pegawai 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 besarannya proporsional dan juga bersifat progresif yang artinya sesuai dengan jenjang karir, karena insentif sangat diperlukan untuk memacu kinerja para pegawai agar selalu berada pada tingkat tertinggi (optimal) sesuai kemampuan masing-masing.

Fay & Thompson (2001) menekankan bahwa sistem *reward* berperan penting bagi organisasi dalam hal menarik karyawan yang potensial dan mempertahankan karyawan yang berkualitas untuk mencapai kinerja yang lebih baik lagi. Melalui pemberian *reward* tenaga kerja akan merasa bahwa mereka dihargai oleh organisasi dan merasa bahwa organisasi serius terlibat dalam pengembangan karir

mereka. Salah satu hal yang dapat meningkatkan kinerja karyawan adalah dengan pemberian sistem kompensasi yang baik. Perusahaan-perusahaan meyakini bahwa sistem imbalan pada umumnya dan insentif pada khususnya mempengaruhi kinerja juga banyak karyawan yang lebih menyukai bahwa bayaran mereka dikaitkan dengan kinerja masing-masing. Robbins (2001) mengemukakan bahwa sistem insentif juga mampu merangsang para karyawan dalam rangka mencapai tujuan organisasi atau meningkatkan produktivitas karyawan dengan cara mengadopsi berbagai metode insentif yang dapat dipakai dan diaplikasikan ke dalam perusahaan sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

Insentif pada umumnya digunakan untuk menggambarkan rencana-rencana pembayaran upah yang dikaitkan secara langsung atau tidak langsung dengan berbagai standar kinerja karyawan. Arnolds & Venter (2007) menyatakan bahwa insentif juga pada hakekatnya merupakan perangsang yang sifatnya menunjukkan dan membimbing peran para karyawan ke arah yang dikehendaki perusahaan, maka dengan adanya pemberian insentif sangat diharapkan karyawan akan bekerja lebih giat lagi dan sasaran perusahaan akan tercapai.

Ashar Sunyoto Munandar (2001) mendefinisikan kinerja sebagai suatu proses penilaian dari ciri-ciri kepribadian, perilaku kerja dan hasil kerja seorang tenaga kerja / karyawan yang dianggap menunjang untuk kerjanya yang digunakan sebagai bahan pertimbangan untuk pengambilan keputusan tentang tindakan-tindakan terhadapnya di bidang ketenagakerjaan. Kappagoda et al. (2014) mengungkapkan bahwa kinerja dapat diukur dengan menggunakan 2 sub variabel,

yaitu kinerja tugas (*task performance*) dan kinerja kontekstual (*contextual performance*). Menurut Borman & Motowlo (1993) dalam Korkaew Jankingthong & Suthinee Rurkkhum (2012) kinerja tugas lebih menekankan pada kemampuan tugas dan motivasi untuk melakukan tugas seorang karyawan dengan efektif, sedangkan kinerja kontekstual lebih mengarah pada suatu keterampilan interpersonal dan motivasi untuk berinteraksi dengan yang lainnya dengan cara mengangkat hubungan kerja yang baik dengan membantu mereka.

Patrescu et al., (2004) menemukan bahwa karyawan cenderung lebih mendukung manajer yang memberi upah sesuai dengan kinerja karyawan sehingga karyawan merasakan kesesuaian atau keadilan di dalam organisasi. Lau & Moser (2008) mengemukakan bahwa keadilan dalam organisasi dapat memiliki pengaruh positif dalam kelangsungan hidup perusahaan dalam rangka mencapai tujuan baik visi maupun misi perusahaan. Jika perusahaan melakukan keadilan terhadap pemberian insentif maka karyawan akan bekerja dengan tekun karena sadar akan keadilan upah yang akan diberikan sesuai dengan kinerja karyawan masing-masing. PT. Lautan Teduh Interniaga sebagai *Dealer* Utama sepeda motor merk Yamaha di Propinsi Lampung yang ditunjuk oleh PT. Yamaha Motor Kencana Indonesia (YMKI) sebagai agen tunggal pemegang merk sepeda motor Yamaha di Indonesia. PT Lautan Teduh sudah memiliki 46 dealer resmi, dimana 17 dealer merupakan dealer *intern* dalam arti dealer group dari PT. Lautan Teduh Interniaga dan 29 dealer *ekstern* (dealer kepemilikannya di luar group PT. Lautan Teduh Interniaga).

PT Lautan Teduh Interniaga (Dealer Utama Yamaha) Bandar Lampung mempunyai aturan tersendiri. Seluruh karyawan setiap hari diwajibkan mengisi absensi sebelum pukul 08.30 WIB dan mengikuti *Breafing* pagi selama 15 menit yang dimulai pukul 08.15 WIB hingga pukul 08.30 WIB. Breafing pagi ini digunakan sebagai ajang untuk saling memberikan informasi antara pihak manajemen dan para karyawan. Pukul 08.30 WIB seluruh karyawan mulai bekerja hingga waktunya istirahat pada pukul 12.00 WIB sampai dengan pukul 13.00 WIB dan pulang setelah pukul 17.00 WIB. Jika mereka melakukan tiga kali pelanggaran maka karyawan tersebut dikenakan sanksi administratif. Para karyawan juga harus saling bekerjasama dalam menjalankan tugasnya. Hingga bulan September Tahun 2016 PT Lautan Teduh Interniaga Lampung memiliki karyawan sebanyak 480 orang karyawan yang tesebar di setiap kabupaten di Lampung. Namun penelitian ini memfokuskan pada PT Lautan Teduh Interniaga khusus dealer utama Yamaha yang berada di Bandar Lampung.

Pemberian insentif dibutuhkan melihat beragamnya divisi yang ada dalam PT Lautan Teduh Interniaga , baik insentif material maupun non material. Adanya insentif tersebut, maka karyawan akan mendapatkan suatu kepuasan pribadi melalui perolehan balas jasa yang tinggi maka akan tinggi pula semangat kerja karyawan tersebut, sehingga semangat kerja didasarkan atas kesadaran dan loyalitas bukan berdasarkan atas paksaan dari pemimpin. Insentif juga dapat diartikan sebagai rangsangan bagi perusahaan kepada karyawannya. PT Lautan Teduh Interniaga dalam memberikan motivasi kepada karyawannya untuk meningkatkan kinerja melakukan pembagian insentif penjualan dengan target

yang diharapkan perusahaan minimal 90% dari target tiap bulan. Sistem tersebut tentunya tidak lepas dari peran keadilan dalam penilaian kinerja bagi setiap karyawan. Tingkat penjualan yang dibandingkan dengan pendidikan serta tingkat hasil responden pada PT Lautan Teduh Interniaga tahun 2015 adalah sebagai berikut:

**Tabel 1. Volume Penjualan Motor Yamaha pada PT Lautan Teduh Interniaga (Dealer Utama Yamaha) Bandar Lampung Januari - Desember Tahun 2015**

NO	BULAN	TARGET (UNIT)	REALISASI	
			UNIT	(%) TARGET
1	Januari	4345	4009	92%
2	Febuari	4115	4049	98%
3	Maret	4580	4439	97%
4	April	5260	4201	80%
5	Mei	5765	5192	90%
6	Juni	6105	5871	96%
7	Juli	6320	6115	97%
8	Agustus	6570	6220	95%
9	September	4650	3559	77%
10	Oktober	5060	4232	84%
11	November	6600	7032	107%
12	Desember	4470	3510	79%
Jumlah				1092%
Rata-Rata				91%

**Sumber: PT Lautan Teduh Interniaga, 2016**

Dari tabel di atas perkembangan tingkat penjualan sepeda motor PT Lautan Teduh Interniaga (Dealer Utama Yamaha) Tahun 2015 mengalami penurunan volume penjualan yang terlihat pada bulan September sebesar 77%. Namun pada bulan-bulan tertentu volume penjualan sepeda motor Yamaha juga mengalami kenaikan, yaitu pada bulan November yaitu sebesar 107%. Hal ini dapat dipengaruhi oleh rendahnya tingkat kerja sama serta kinerja karyawan yang semakin menurun.

**Tabel 2. Jumlah Pekerja Berdasarkan Pekerjaan, Pendidikan dan Tingkat Penghasilan**

No	Keterangan	Jumlah	Persentase (%)
1.	Jenis Bagian Pekerjaan		
	- Direktur	1	1,15%
	- Divisi Marketing	23	26,4%
	- Divisi Finance & Accounting	42	52,5%
	- Divisi Service	11	12,6%
	- Divisi Spare Part	10	11,5%
<b>Jumlah</b>		<b>87</b>	<b>100%</b>
2.	Pendidikan		
	- SMA	16	18,4%
	- D3	13	14,9%
	- S1	51	58,6%
	- S2	7	8,1%
<b>Jumlah</b>		<b>87</b>	<b>100%</b>
3.	Tingkat Penghasilan		
	- 1.000.000 - 2.000.000	46	52,9%
	- 2.000.000 - 3.000.000	17	19,5%
	- 3.000.000 - 4.000.000	14	16,1%
	- 4.000.000 - 5.000.000	10	11,5%
<b>Jumlah</b>		<b>87</b>	<b>100%</b>

**Sumber: PT Lautan Teduh Interniaga, 2016**

Jumlah pekerja yang ada dalam PT Lautan Teduh Interniaga adalah sebanyak 87 orang, yang kemudian dibagi ke dalam jenis pekerjaan, tingkat pendidikan, dan tingkat penghasilan yang ada dalam PT Lautan Teduh Interniaga. Pembagian insentif berbeda-beda terhadap masing-masing Divisi, seperti insentif untuk Direktur & Wakil Direktur Perusahaan, Manajer & Wakil Manajer Perusahaan, Divisi *Spare Part*, Divisi *Financial & Accounting*, Divisi *Marketing*, Divisi *Sales*, dan Divisi *Service* semua memiliki presentase masing-masing sesuai dengan

target yang telah dicapai. Berikut adalah tabel pembagian insentif menurut target yang telah dicapai pada PT Lautan Teduh Interniaga:

**Tabel 3. Pembagian Insentif Menurut Pencapaian Target pada PT Lautan Teduh Interniaga Secara Umum**

No	Pencapaian Target	Insentif
1.	Rp. 500.001 – Rp 1.000.000	Rp. 80.000
2.	Rp. 1.000.001 – Rp. 2.000.000	Rp. 160.000
3.	Rp. 2.000.001 – Rp. 3.000.000	Rp. 270.000
4.	Rp. 3.000.001 – Rp. 5.000.000	Rp. 480.000
5.	Rp. 5.000.001 – Rp. 7.500.000	Rp. 790.000
6.	Rp. 7.500.001 – Rp. 10.000.000	Rp. 1.050.000
7.	Rp. 10.000.001 – Rp. 12.500.000	Rp. 2.080.000
8.	Rp. 12.500.001 – Rp. 15.000.000	Rp. 3.110.000
9.	Rp. 15.000.001 – Rp.17.500.000	Rp. 4.160.000
10.	Rp. 17.500.001 – Rp. 20.000.000	Rp. 5.210.000
11.	Rp. 20.000.001 – Rp. 30.000.000	Rp. 6.880.000
12.	Lebih dari Rp. 30.000.000	Rp. 9.990.000

**Sumber: PT Lautan Teduh Interniaga, 2016**

Menurut Handoko (2000) salah satu indikator untuk mempengaruhi kinerja karyawan adalah dengan melihat tingkat absensinya. Keadilan pembagian insentif juga didasarkan pada tingkat absensi karyawan, berikut ini adalah tabel tingkat absensi karyawan PT Lautan Teduh Interniaga tahun 2015:

**Tabel 4. Tingkat Absensi Karyawan pada PT Lautan Teduh Interniaga (Dealer Utama Yamaha) Bandar Lampung Januari – Desember Tahun 2015**

NO	BULAN	JK (ORANG)	JHK (HARI)	THK (HARI)	JUMLAH ABSENSI	TINGKAT ABSENSI (%)
1	Januari	87	25	1500	10	0,67
2	Febuari	87	24	1440	6	0,41
3	Maret	87	24	1440	13	0,90
4	April	87	25	1500	8	0,53
5	Mei	87	24	1440	4	0,27
6	Juni	87	26	1560	7	0,45
7	Juli	87	26	1560	6	0,38
8	Agustus	87	25	1500	9	0,6
9	September	87	24	1440	15	1,04
10	Oktober	87	27	1620	7	0,43
11	November	87	24	1440	8	0,55
12	Desember	87	25	1440	13	0,90
Jumlah						7,13
Rata-rata						0,59

**Sumber: PT Lautan Teduh Interniaga, 2016**

Keterangan Tabel :

TK = Jumlah Karyawan

JHK = Jumlah Hari Kerja

THK = Total Hari Kerja

Menurut Umar (2000:161) perhitungan tingkat absensi pegawai dapat diperoleh dengan rumus:

$$\text{Tingkat Absensi} = \frac{\text{Jumlah Absensi}}{\text{JK} \times \text{JHK}} \times 100\%$$

Berdasarkan Tabel 4 dapat dilihat bahwa tingkat absensi karyawan tertinggi terjadi pada bulan September 2015 yaitu 1,04% dan tingkat absensi karyawan terendah terjadi pada bulan Mei 2015 yaitu 0,27%, sedangkan rata-rata tingkat absensi karyawan pada bulan Januari – Desember 2015 yaitu 0,59 atau kurang dari 1%. Hal ini menunjukkan pemberian insentif pada PT Lautan Teduh Interniaga terhadap kinerja karyawan kurang adil. Dalam artian 1% merupakan standar maksimal toleransi yang diberikan oleh PT Lautan Teduh Interniaga (Dealer Utama Yamaha) Bandar Lampung dalam mengukur tingkat kinerja karyawan. Apabila > 1% dapat dikatakan bahwa kinerja yang dimiliki oleh seluruh karyawan mengalami penurunan.

Melihat bagaimana beragamnya jumlah pekerja berdasarkan pekerjaan, pendidikan, dan tingkat penghasilan para karyawan PT Lautan Teduh Interniaga, maka pembagian insentif memiliki berbagai macam penilaian, misalkan bagian pemasaran yang di nilai dari banyaknya unit yang terjual (*Piecework*) juga di

tambah dengan presentase barang yang telah terjual (*Commissions*), lalu pada bagian teknis dan sejenisnya maka pemberian insentif didasarkan pada kompensasi karna telah menumbuhkan inovasi dan keterampilan (*People Skill*), dan untuk para staff pemberian insentif juga dapat dinilai dari pencapaian target melebihi yang telah ditetapkan perusahaan (*Production*). Keadilan dalam hal ini perlu diperhatikan agar karyawan merasakan kesesuaian antara pekerjaan yang telah mereka lakukan dengan upah serta insentif yang mereka terima sehingga jika karyawan merasakan keadilan di tempat mereka bekerja maka mereka akan memberikan umpan balik berupa kinerja yang maksimal untuk mencapai tujuan perusahaan. Maka nilai-nilai keadilan cukup dibutuhkan dalam pemberian insentif yang akan karyawan terima atas pekerjaan yang telah mereka kerjakan sebagai penimbang dalam baik tidaknya kinerja karyawan dalam perusahaan.

Berdasarkan kondisi uraian di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian guna mengetahui seberapa besar pengaruh insentif yang diberikan terhadap kinerja karyawan dengan keadilan sebagai variabel moderasi, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul: **“Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Keadilan Sebagai Variabel Moderasi pada PT Lautan Teduh Interniaga”**

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan Latar belakang masalah dan uraian diatas maka perumusan masalah dalam penelitian ini yaitu :

1. Apakah insentif berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Lautan Teduh Interniaga?

2. Bagaimana keadilan memoderasi pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan PT Lautan Teduh Interniaga ?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang ada, maka penelitian ini memiliki tujuan untuk :

1. Untuk mengetahui pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan PT Lautan Teduh Interniaga.
2. Untuk mengetahui peran dari keadilan yang memoderasi pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan PT Lautan Teduh Interniaga.

### **1.4 Manfaat Penelitian**

Manfaat penelitian antara lain :

1. Bagi akademisi

Penelitian ini erat hubungannya dengan mata kuliah manajemen sumber daya manusia dan psikologi, sehingga dengan melakukan penelitian ini diharapkan penulis dan pihak yang berkepentingan dapat lebih memahaminya. Penelitian ini juga diharapkan dapat menambah informasi dan pengetahuan sebagai bahan referensi dalam penelitian selanjutnya.

2. Bagi penulis

Penelitian ini merupakan kesempatan bagi peneliti untuk dapat menerapkan ilmu yang diperoleh selama proses perkuliahan dan memperluas cara berpikir ilmiah terutama dalam bidang manajemen sumber daya manusia.

### 3. Bagi pihak lain

Hasil penelitian ini dapat dipakai sebagai bahan masukan untuk memecahkan masalah yang berkaitan dengan Insentif, Kinerja Karyawan, dan keadilan.

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi perkembangan ilmu pengetahuan dibidang Manajemen Sumber Daya Manusia dan memberikan informasi bagi peneliti berikutnya yang mengambil topik yang sama.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS**

#### **2.1 Insentif**

##### **2.1.1 Pengertian Insentif**

Hasibuan (2001) mengemukakan bahwa Insentif adalah tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan tertentu yang prestasinya di atas prestasi standar.

Insentif ini merupakan alat yang di pergunakan pendukung prinsip adil dalam pemberian kompensasi. Menurut Mangkunegara (2002) 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 atau perusahaan.

Lawler (2003) menyatakan bahwa sistem insentif dalam kerangka konseptual dipandang sebagai kombinasi dari kedua insentif keuangan dan non-keuangan yang disediakan oleh perusahaan dalam pencapaian target individu tunggal dan kelompok sebagai akibat dari tanggung jawab kolektif oleh tim profesional dalam keberhasilan tugas yang diberikan. Menurut sardowo (1998) dalam Wibowo (2014) ada tiga cara pemberian insentif:

1. Berdasarkan waktu pemberian insentif, yaitu berupa uang yang dibayarkan perbulan kepada seorang pekerja.

2. Berdasarkan hasil pekerjaan yang diwujudkan dalam bentuk pembayaran yang dibayarkan berdasarkan besar kecilnya pekerjaan.
3. Gabungan waktu dan hasil kerja yang diwujudkan dalam bentuk pembayaran yang berdasarkan besar kecilnya pekerjaan.

Al-Aydi (2000) menyelidiki pengaruh insentif pada tingkat kinerja dalam industri tekstil di Irak. Dia menemukan bahwa ada hubungan yang kuat antara sistem insentif dan tingkat kinerja dan antara sistem upah dan tingkat kinerja. Juga ada korelasi kuat antara imbalan dan tingkat kinerja keuangan, sistem promosi yang tepat dalam tingkat kinerja.

### **2.1.2 Dimensi Insentif**

Werther & Davis dalam Wibowo (2014) menunjukkan adanya beberapa bentuk dalam pemberian insentif, yaitu sebagai berikut:

- a. *Piecework* merupakan pembayaran diukur menurut banyaknya unit atau satuan barang atau jasa yang dihasilkan.
- b. *Production bonuses* merupakan penghargaan yang diberikan atas prestasi yang melebihi target yang ditetapkan.
- c. *Commissions* merupakan presentase harga jual atau jumlah tetap atas barang yang dijual.
- d. *People skills* merupakan kompensasi karena kemampuan menumbuhkan inovasi.

## **2.2 Kinerja**

### **2.2.1 Pengertian Kinerja**

Kappagoda et al., (2014) mendefinisikan kinerja sebagai hasil kerja yang dicapai oleh individu yang disesuaikan dengan peran atau tugas individu tersebut dalam suatu perusahaan pada suatu periode waktu tertentu, yang dihubungkan dengan suatu ukuran nilai atau standar tertentu dari perusahaan dimana individu tersebut bekerja. Beberapa ahli mendefinisikan kinerja sebagai suatu hasil kerja atau prestasi kerja (Wibowo, 2014). Serupa dengan definisi sebelumnya, Anwar Prabu Mangkunegara (2006) mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Amstrong (2009) lebih menekankan kinerja sebagai suatu proses sistematis, sedangkan Bacal (2012) lebih menekankan kinerja sebagai suatu proses komunikasi. Menurut Amstrong (2009) dalam Wibowo (2014) kinerja adalah proses sistematis untuk memperbaiki kinerja organisasional dengan mengembangkan kinerja individual dan tim. Berbeda dengan Amstrong, Bacal (2012) dalam Wibowo (2014) mendefinisikan kinerja sebagai suatu proses komunikasi yang sedang berjalan, dilakukan dengan kemitraan antara pekerja dengan atasan langsung mereka yang menyangkut menciptakan harapan yang jelas dan saling pengertian tentang pekerjaan yang harus dilakukan.

Kinerja karyawan merupakan faktor penting dalam suatu organisasi, karena kinerja karyawan yang baik akan menghantarkan organisasi pada sebuah keberhasilan (Muchhal, 2014). Kinerja karyawan yang tinggi akan membantu organisasi untuk mencapai tujuan strategis sekaligus mempertahankan keunggulan

kompetitif yang dimiliki (Dessler, 2010). Serupa dengan pernyataan sebelumnya, Motowidlo, Borman, dan Schmit (1999) dalam Jayaweera (2014) mendefinisikan kinerja sebagai perilaku atau kegiatan yang dilakukan untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi. Rotunda (2002) mendefinisikan kinerja sebagai seluruh perilaku dan tindakan karyawan yang berkontribusi terhadap tujuan organisasi dan berada di bawah kontrol individu. Secara sederhana Hamid & Hassan (2015) menjelaskan bahwa kinerja merupakan pemenuhan tugas kerja terkait oleh karyawan dengan keterampilan yang dimiliki.

### **2.2.2 Dimensi Kinerja**

Borman, Ackerman & Kubisiak's (1995) dan Motowidlo & Van Scotter (1994) dalam Kappagoda et al., (2014) membagi kinerja dalam 2 dimensi, yaitu kinerja tugas (*task performance*) dan kinerja kontekstual (*contextual performance*).

#### **1. Kinerja tugas (*task performance*)**

Menurut Williams & Karau (1991) dalam Sonnentag, Volmer & Spychala (2010) kinerja tugas merupakan kontribusi seorang karyawan terhadap organisasi berupa perilaku dan tindakan yang sebagaimana telah ditentukan dalam deskripsi pekerjaan. Serupa dengan pernyataan sebelumnya, Borman & Motowidlo (1997) dalam Jankingthong & Rurkkhum (2012) menekankan bahwa Kinerja tugas mengacu pada perilaku dan kegiatan yang secara langsung terlibat dan memberikan kontribusi dalam kegiatan inti organisasi. Kinerja tugas dapat diukur menggunakan 3 sub dimensi, antara lain kemampuan dalam menjalankan tugas, efisiensi dan pemecahan masalah.

## 2. Kinerja kontekstual (*contextual performance*)

Borman & Motowidlo (1993) dalam dalam Sonnentag, Volmer & Spychala (2010) mendefinisikan kinerja kontekstual sebagai upaya individu yang tidak terkait langsung dengan kegiatan dan fungsi tugas utama mereka dalam organisasi. Kinerja kontekstual tidak secara langsung terlibat atau berkontribusi terhadap kegiatan inti organisasi, namun tetap mendukung sosial, psikologis dan lingkungan organisasi (Jankingthong & Rurkkhum, 2012). Kinerja kontekstual diukur dengan menggunakan 6 sub dimensi, antara lain kesukarelaan untuk melaksanakan tugas, bertahan dengan upaya ekstra, keinginan untuk membantu dan bekerja sama dengan orang lain, mengikuti aturan dan prosedur organisasi, saling mendukung serta mendukung aturan dan budaya organisasi (Kappagoda et al.,2014).

## 2.3 Keadilan

### 2.3.1 Pengertian Keadilan

Keadilan menurut Moorman dalam Al-Zu'bi (2010) adalah istilah dalam menggambarkan Keadilan dalam organisasi yang terjadi secara langsung ditempat kerja. Secara khusus, keadilan organisasi dapat dilihat dengan menentukan apakah karyawan telah diperlakukan dengan adil dalam pekerjaan mereka dimana itu dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan dalam perusahaan.

Keadilan menurut John Raws (2009), adalah ukuran yang harus diberikan untuk mencapai keseimbangan antara kepentingan pribadi dan kepentingan bersama.

Ada tiga prinsip keadilan yaitu : (1) kebebasan yang sama yang sebesar-besarnya, (2) perbedaan, (3) persamaan yang adil atas kesempatan. Pada kenyataannya, ketiga prinsip itu tidak dapat diwujudkan secara bersama-sama karena dapat

terjadi prinsip yang satu berbenturan dengan prinsip yang lain. John Rawls memprioritaskan bahwa prinsip kebebasan yang sama yang sebesar-besarnya secara leksikal berlaku terlebih dahulu dari pada prinsip kedua dan ketiga. Lai Zhichao (2001) mempelajari faktor prediksi dan efektivitas untuk mengidentifikasi karyawan organisasi di perusahaan-perusahaan dari Taiwan. Hasil penelitian studi menunjukkan bahwa manajemen harus menjaga keadilan organisasi dalam rangka meningkatkan kemauan karyawan untuk berkontribusi terhadap organisasi; juga agar dapat dengan bebas mengemukakan pendapat tanpa merasakan adanya tekanan sehingga dapat menciptakan nilai baik bagi karyawan itu sendiri.

### **2.3.2 Dimensi Keadilan**

Keadilan adalah suatu fundamental dari sistem kompensasi (Newman & Milkovich, 2004). Moorman dalam Al-Zu'bi (2010) mengatakan bahwa keadilan organisasi dibagi menjadi tiga dimensi yaitu keadilan distributif (*distributive justice*), keadilan procedural (*procedural justice*), dan keadilan interaksional (*interactional justice*).

#### **1. Keadilan Distributive (*Distributive Justice*)**

Keadilan distributif mengacu pada keadilan yang dirasakan karyawan dari hasil yang mereka terima di tempat kerjanya. Hasil dapat didistribusikan atas dasar kesetaraan atau kontribusi dan individu menentukan keadilan distribusi melalui perbandingan dengan orang lain (Alsalem & Alhaiyani, 2007). Persepsi dari keadilan distribusi terhadap imbalan kerja yang diterima atas pekerjaan yang telah dilakukan menciptakan semangat kerja dalam masing-masing karyawan sehingga termotivasi untuk menyelesaikan pekerjaan yang telah

diberikan. Namun, dengan temuan bahwa prosedur yang digunakan untuk menentukan hasil bisa lebih berpengaruh daripada hasil-hasil itu sendiri, maka diperlukan adanya keadilan distributive.

## 2. Keadilan Procedural (*Procedural Justice*)

Keadilan prosedural mengacu pada persepsi karyawan tentang prosedur yang mengatur suatu proses (Nabatchi, et al., 2007). Keadilan distributif menunjukkan bahwa kepuasan merupakan fungsi dari hasil, sedangkan keadilan prosedural menunjukkan bahwa kepuasan merupakan fungsi dari proses. Di antara prinsip-prinsip dasar, keadilan prosedural adalah ketidakberpihakan suara atau memiliki kesempatan yang sama untuk didengar dalam pengambilan keputusan (Bayles, 1990). Secara umum, penelitian menunjukkan bahwa jika proses dan prosedur organisasi dianggap adil maka karyawan akan lebih puas, lebih bersedia untuk menerima resolusi sesuai dengan prosedur dan lebih mungkin untuk membentuk sikap positif tentang organisasi (Bingham, 1997; Tyler & Lind, 1992).

## 3. Keadilan Interaksional (*Interactional Justice*)

Keadilan Interaksional adalah kualitas pengembangan interpersonal yang diterima selama diberlakukannya prosedur organisasi (Bies & Moag, 1986). Keadilan interaksional mencerminkan kekhawatiran tentang keadilan dari aspek non-prosedural yang dilihat dari interaksi; Namun, penelitian telah mengidentifikasi dua subkategori keadilan interaksional yaitu keadilan informasi dan keadilan interpersonal (Folger & Cropanzano, 1998). Kedua subkategori keadilan informasi dan keadilan interpersonal sangat bertolak belakang, namun penelitian menunjukkan bahwa kedua subkategori memang

harus dipertimbangkan secara terpisah, masing-masing memiliki efek diferensial pada persepsi keadilan (Colquitt et al, 2001). Keadilan interaksional mencakup berbagai tindakan yang menunjukkan kepekaan sosial, seperti ketika supervisor berinteraksi dengan karyawan dengan hormat dan bermartabat.

## 2.4 Penelitian Terdahulu

Penelitian yang pernah dilakukan mengenai pengaruh insentif terhadap kinerja dengan keadilan sebagai variabel moderasi yang menjadi referensi bagi peneliti adalah:

1. Falola Hezekiah Olubusayo et al., (2014) yang telah melakukan penelitian tentang bagaimana insentif mempengaruhi sikap karyawan dalam bekerja atau dapat dikatakan kinerja karyawan di pemerintahan Parastatals dengan judul penelitian "*Incentives Packages and Employees' Attitude to Work: A Study of Selected Government Parastatals In Ogun State, South-West, Nigeria*" Hasil studi memandang interaksi antara paket insentif dan sikap karyawan untuk bekerja di beberapa parastatals pemerintah yang dipilih menyimpulkan bahwa sejumlah insentif (moneter, nyata dan non berwujud non moneter) memainkan peran utama dan signifikan dalam meningkatkan sikap karyawan yang melakukan pekerjaan lebih baik. Sementara itu dampak yang diberikan oleh pemberian insentif tidak hanya pada individu melainkan kelompok atau tim dalam organisasi yang akan mencapai target perusahaan.

2. Jomo Kenyatta (2012) yang telah melakukan penelitian tentang dampak insentif terhadap kinerja karyawan di sebuah rumah sakit di Kenya dengan judul penelitian "*The Role of Employee Incentives on performance: A survey of public hospital in Kenya*" Studi ini menemukan hubungan positif yang kuat antara insentif karyawan dan kinerja. Analisis lebih lanjut mengungkapkan bahwa ketersediaan dan pemberian insentif untuk para profesional kesehatan di sektor ini akan memotivasi dan mendorong mereka untuk mengerahkan usaha sehingga dapat bekerja ekstra mil. Temuan penelitian cenderung menyiratkan bahwa untuk insentif agar menjadi efektif dalam mempengaruhi kinerja, penyediaan dan administrasi mereka harus teratur. Ini mungkin akan menghindari kemungkinan memberikan ruang untuk spekulasi dan konspirasi antara karyawan. Memang efektivitas insentif diusulkan didasarkan pada komitmen manajemen untuk melaksanakannya dengan baik dengan tujuan menempatkan teori yang sesuai.
3. Azman Ismail et al., (2011) yang telah melakukan penelitian tentang keadilan interaksional sebagai mediator hubungan antara membayar kinerja dan kepuasan kerja dengan judul penelitian "*Interactional Justice as a Mediator of the Relationship Between Pay for Performance and Job Statification*". Penelitian ini menggunakan kerangka kerja konseptual yang dikembangkan berdasarkan membayar untuk literatur penelitian kinerja. skala pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini memuaskan dan memenuhi standar validitas dan reliabilitas analisis. Hasil dari analisis regresi berganda menegaskan bahwa keadilan interaksional sepenuhnya dimediasi efek membayar kinerja (yaitu, partisipasi dalam sistem gaji dan kecukupan

membayar) terhadap kepuasan kerja dalam organisasi. Hasil ini juga telah mendukung gaji untuk sastra kinerja sebagian besar diterbitkan di negara-negara Barat. Oleh karena itu, penelitian dan praktik dalam model sistem pay perlu mempertimbangkan persepsi keadilan interaksional sebagai aspek penting dari sistem gaji.

## 2.5 Kerangka Pemikiran

Insentif adalah semua pendapatan atau balas jasa yang berbentuk uang atau berupa barang langsung atau tidak langsung yang diterima pegawai sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan/instansi. Di mana insentif yang diberikan perusahaan/instansi adalah sebagai salah satu usaha yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja pegawai. Pemberian insentif yang tepat di samping untuk meningkatkan kinerja pegawai, dimaksudkan pula untuk membuat pegawai memiliki kesetiaan bekerja di instansi dan dapat menstabilkan perputaran tenaga kerja. Werther & Davis dalam Wibowo (2014) menunjukkan adanya beberapa bentuk dalam pemberian insentif, yaitu sebagai berikut:

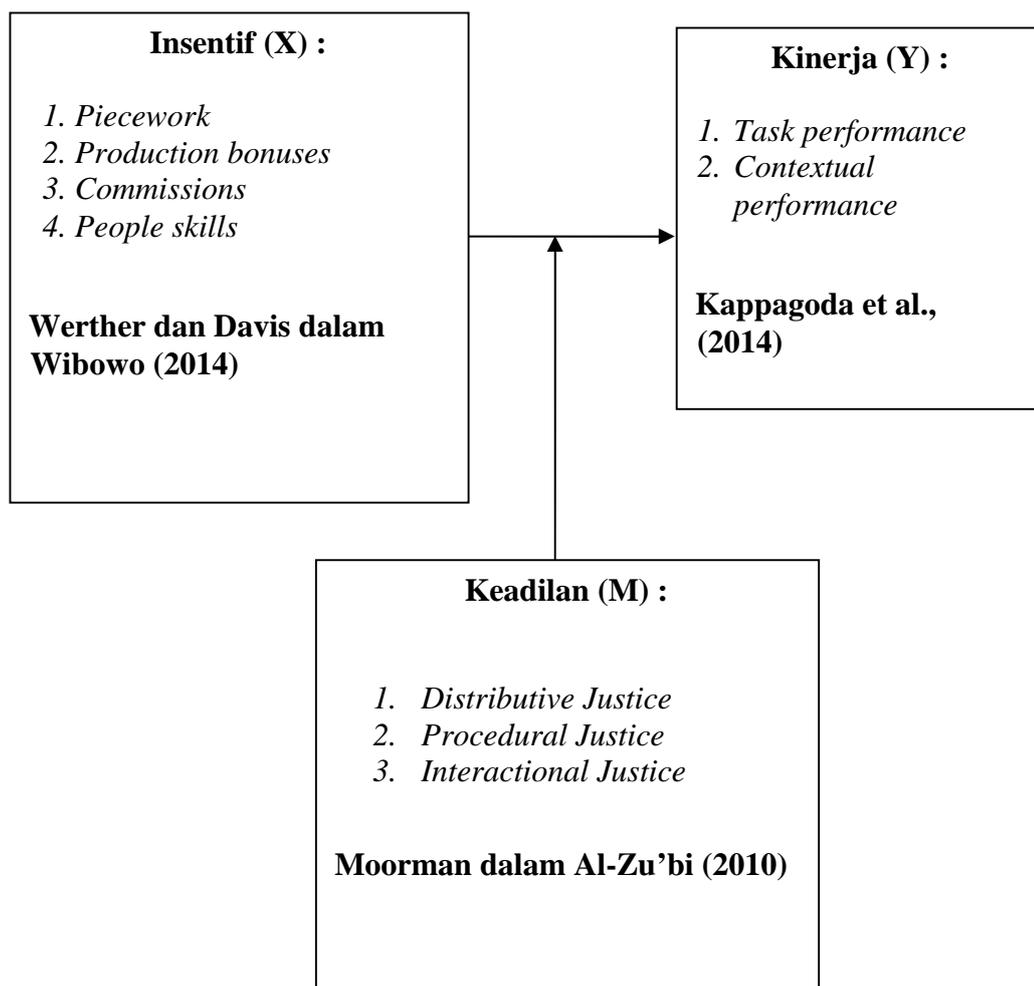
- a) *Piecework* merupakan pembayaran diukur menurut banyaknya unit atau satuan barang atau jasa yang dihasilkan.
- b) *Production bonuses* merupakan penghargaan yang diberikan atas prestasi yang melebihi target yang ditetapkan.
- c) *Commissions* merupakan presentase harga jual atau jumlah tetap atas barang yang dijual.
- d) *People skills* merupakan kompensasi karena kemampuan menumbuhkan inovasi.

Terhubung dengan pendapat Borman, Ackerman & Kubisiak's (1995) dan Motowidlo & Van Scotter (1994) dalam Kappagoda et al., (2014) kinerja dapat dibagi kinerja dalam 2 dimensi, yaitu:

- a) *Task performance*
- b) *Contextual performance*

Salah satu faktor penting yang dapat dilakukan dalam pemberian insentif dalam proses penilaian kerja karyawan adalah dengan menerapkan keadilan dalam pemberian insentif (Lawler, 2003). Tujuan keadilan fokus kepada pembuatan sistem kompensasi yang mengenali baik kontribusi pekerja (semakin tinggi kinerja atau pengalaman atau training maka semakin tinggi pula kompensasi yang diberikan) dan kebutuhan pekerja (memberikan upah minimum, atau asuransi kesehatan. Moorman dalam Al-Zu'bi (2010) membagi keadilan menjadi tiga yaitu:

1. Keadilan Distributif (*Distributive Justice*)
2. Keadilan Prosedural (*Procedural Justice*)
3. Keadilan Interaksional (*Interactional Justice*)



Gambar 1. Bagan Kerangka Pemikiran

## 2.6 Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap masalah penelitian yang masih perlu diuji kebenarannya melalui penelitian. Hipotesis dalam penelitian ini yaitu :

1. Insentif memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan PT Lautan Teduh Interniaga.
2. Keadilan memperkuat pengaruh Insentif terhadap kinerja karyawan PT Lautan Teduh Interniaga.

## **BAB III METODE PENELITIAN**

### **3.1 Jenis Penelitian**

Dalam penelitian ini penulis menggunakan metode penelitian korelasional (Faenkel & Wallen, 2008) Metode korelasional merupakan kelanjutan metode deskriptif. Pada metode deskriptif, data dihimpun, disusun secara sistematis, faktual dan cermat, namun tidak dijelaskan hubungan diantara variabel, tidak melakukan uji hipotesis atau prediksi. Pada metode korelasional, hubungan antara variabel diteliti dan dijelaskan. Menurut Suryabrata dalam Abidin (2008) tujuan dari penelitian korelasional adalah untuk mendeteksi sejauh mana variasi-variasi pada suatu faktor berkaitan dengan variasi-variasi pada satu atau lebih faktor lain berdasarkan pada koefisien korelasi.

### **3.2 Objek Penelitian**

Objek penelitian yang penulis teliti adalah mengenai hubungan antara insentif terhadap kinerja karyawan yang dimoderasi oleh keadilan pada PT Lautan Teduh Interniaga. Karna kinerja karyawan merupakan salah satu kunci kesuksesan perusahaan maka perlu adanya keadilan dalam pemberian insentif didalam perusahaan.

### 3.3 Populasi dan Sampel

Populasi adalah kelompok subjek yang hendak dikenai generalisasi hasil penelitian. Populasi adalah keseluruhan subjek penelitian. Subjek dalam penelitian ini adalah karyawan PT Lautan Teduh Interniaga.

**Tabel 5. Komposisi Karyawan PT Lautan Teduh Interniaga (Dealer Utama Yamaha) Bandar Lampung Tahun 2016**

NO	BAGIAN	JUMLAH KARYAWAN (ORANG)
1.	Direktur	1
2.	Manager Pemasaran ( <i>Marketing Manager</i> )	1
3.	Manager Keuangan dan Akuntansi ( <i>Finance and Accounting Manager</i> )	1
4.	Manager Unit Motor Sub Dealer ( <i>Sales Manager</i> )	1
5.	Manager Servis ( <i>Service Manager</i> )	1
6.	Manajer Spare Part ( <i>Spare Part Manager</i> )	1
7.	Personalia & Umum	1
8.	<i>Accounting Supervisor</i>	1
9.	IT Supervisor	1
10.	Alokasi	2
11.	Area Kontrol	4
12.	Shop Kontrol	4
13.	Staff Accounting	5
14.	Pajak	3
15.	Staff Keuangan	7
16.	Kasir	4
17.	Promosi dan Edukasi	5
18.	BBM	2
19.	Faktur	6
20.	Staff Service	8
21.	Staff EDP	4
22.	Operator	3
23.	Teknisi umum	5
24.	<i>Messenger</i>	6
25.	<i>Office Boy</i>	5
26.	Keamanan	5
<b>TOTAL</b>		<b>87</b>

Sumber: PT Lautan Teduh Interniaga, 2016

Tabel di atas merupakan jumlah karyawan PT. Lautan Teduh Interniaga di Bandar Lampung yang dikategorikan berdasarkan divisi masing-masing dimana terdiri dari 26 kategori dan populasi sebanyak 87 orang. Populasi pada PT Lautan Teduh Interniaga ini tergolong sangat terbatas dimana populasi tersebut memiliki sumber data yang jelas batas-batasnya secara kuantitatif. Pada penelitian ini peneliti ini menggunakan seluruh anggota populasi sebagai sampel penelitian sehingga penelitian ini menerapkan metode *non-probability sampling* dengan teknik *sampling* jenuh. *Sampling* jenuh sendiri merupakan teknik penentuan sampel yang menjadikan seluruh anggota populasi sebagai sampel penelitian.

### 3.4 Definisi Operasional Variabel

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan 3 jenis variabel, antara lain insentif sebagai variabel bebas, kinerja sebagai variabel terikat dan keadilan sebagai variabel moderasi. Berikut definisi operasional dan pengukuran variabel yang peneliti sajikan dalam table operasional variabel:

**Tabel 6. Definisi Operasional Variabel**

Variabel	Definisi	Indikator	Skala
Insentif (X)	Wether dan Davis (2014) menyatakan bahwa insentif adalah tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan sebagai penghubung antara prestasi dan kompensasi karyawan dengan pembayaran yang sesuai dengan hasil kerja yang dicapai.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Piecework</b> Pembayaran diukur dengan banyaknya unit yang terjual.</li> <li>• <b>Production</b> Pembayaran diberikan karna melebihi target yang ditetapkan.</li> <li>• <b>Commissions</b> Presentase atas barang yang telah terjual.</li> </ul>	5=Sangat Setuju 4= Setuju 3= Netral 2= Tidak Setuju 1= Sangat Tidak Setuju

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>People skills</b> Kompensasi karena telah menumbuhkan inovasi</li> </ul>	
Kinerja (Y)	Kappagoda et al., (2014) mendefinisikan kinerja sebagai hasil kerja yang dicapai oleh individu yang disesuaikan dengan peran atau tugas individu tersebut dalam suatu perusahaan pada suatu periode waktu tertentu, yang dihubungkan dengan suatu ukuran nilai atau standar tertentu dari perusahaan dimana individu tersebut bekerja.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Kinerja tugas</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Perilaku dan tindakan sesuai dengan pekerjaan</li> <li>- Bertindak secara langsung.</li> <li>- Memberikan kontribusi dalam kegiatan organisasi inti.</li> </ul> </li> <li>• <b>Kinerja kontekstual</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Upaya yang dilakukan individu secara tidak langsung.</li> <li>- Mendukung social, psikologis dan lingkungan organisasi.</li> </ul> </li> </ul>	5=Sangat Setuju 4= Setuju 3= Netral 2= Tidak Setuju 1= Sangat Tidak Setuju
Keadilan (M)	Moorman dalam Al-Zu'bi (2010) Keadilan adalah istilah dalam menggambarkan keadilan dalam organisasi yang terjadi secara langsung ditempat kerja. Secara khusus, keadilan organisasi dapat dilihat dengan menentukan apakah karyawan telah diperlakukan dengan adil dalam pekerjaan mereka dimana itu dapat berpengaruh	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Keadilan Distributif (<i>Distributive Justice</i>)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Keadilan yang dirasakan dari hasil yang mereka terima ditempat kerja.</li> <li>- Hasil dapat didistribusikan atas dasar kesetaraan.</li> <li>- Menentukan keadilan dengan perbandingan terhadap orang lain.</li> </ul> </li> <li>• <b>Keadilan Prosedural (<i>Procedural Justice</i>)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Presepsi karyawan</li> </ul> </li> </ul>	5=Sangat Setuju 4= Setuju 3= Netral 2= Tidak Setuju 1= Sangat Tidak Setuju

	<p>terhadap kinerja karyawan dalam perusahaan</p>	<p>tentang prosedur yang mengatur suatu proses.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kepuasan merupakan fungsi dari proses.</li> <li>-Memiliki kesempatan yang sama untuk didengar dalam pengambilan keputusan.</li> </ul> <p>• <b>Keadilan Interaksional</b> (<i>Interactional Justice</i>)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Keadilan Interpersonal yaitu dilihat dari kegiatan interaksi</li> <li>-Keadilan Informasi</li> <li>-Tindakan yang menunjukkan kepekaan sosial.</li> </ul>	
--	---	--	--

### 3.5 Jenis dan Sumber Data

Jenis dan sumber data oleh Sekaran (2006) dikelompokkan menjadi dua yaitu data primer dan data sekunder.

1. Data primer, yaitu data yang mengacu pada informasi yang diperoleh dari tangan pertama oleh peneliti yang berkaitan dengan variabel minat untuk tujuan spesifik studi. Beberapa contoh sumber data primer adalah responden individu, kelompok fokus, dan panel yang secara khusus ditentukan oleh peneliti dan dimana pendapat bisa dicari terkait persoalan tertentu dari waktu ke waktu, atau sumber umum seperti majalah atau buku tua.
2. Data sekunder, yaitu data yang mengacu pada informasi yang dikumpulkan dari sumber yang telah ada. Beberapa contoh sumber data sekunder adalah

catatan atau dokumentasi perusahaan, publikasi pemerintah, analisis industry oleh media, situs, web, internet dan seterusnya.

Menurut Oei (2010) data primer yaitu data hasil yang dikumpulkan oleh peneliti secara langsung dan khusus untuk menjawab pertanyaan penelitian. Peneliti dapat mengumpulkan secara teliti informasi yang diinginkan. Sumber data primer diperoleh dengan cara membagikan kuesioner (angket penelitian) kepada obyek penelitian dan diisi secara langsung oleh responden. Sumber data primer terbagi duaberdasarkan dasar sifatnya :

1. Deskripsi hasil survei yaitu gambaran atau hasil analisa suatu data yang diperoleh berdasarkan hasil survei.
2. Data kuantitatif yaitu data yang bersifat terstruktur.

Data sekunder menurut Oei (2010) yaitu data yang diperoleh melalui studi kepustakaan atau hasil dari pengumpulan data atau informasi dari literatur dan referensi yang terkait dengan topik penelitian. Data sekunder terbagi dua atas dasar sumber penyediannya, yaitu:

1. Data Internal, bersifat *intern* data yang diperoleh dari objek penelitian.  
Misalnya data yang didapat dari arsip bagian pengelolaan kepegawaian.
2. Data Eksternal, yaitu data yang telah tersedia karena dikumpulkan pihak lain yang tersedia diluar objek penelitian, misalnya data yang diperoleh dari penelitian terdahulu, literatur, dan jurnal yang berhubungan dengan permasalahan penelitian ini.

### **3.6 Metode Pengumpulan Data**

Pengumpulan data menurut Nazir (2009) adalah prosedur yang sistematis dan standar untuk memperoleh data yang diperlukan. Selalu ada hubungan antara metode pengumpulan data dengan masalah penelitian yang ingin dipecahkan. Terdapat beberapa metode dalam pengumpulan data penelitian, berikut ini terdapat dua cara yang peneliti lakukan untuk mengumpulkan berbagai informasi yang diperlukan peneliti, diantaranya adalah :

#### **3.6.1 Kuesioner**

Kuesioner adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan seperangkat pertanyaan atau pernyataan kepada orang lain yang dijadikan responden untuk dijawabnya. Kuesioner ini nantinya akan berisi tentang beberapa pertanyaan yang dapat digunakan untuk mengukur bagaimana pengaruh pemberian insentif terhadap kinerja beserta keadilan dalam perusahaan dari para karyawannya, Dalam penelitian ini skala pengukuran yang digunakan adalah skala Likert dengan interval 1-5. Menurut Sugiyono (2008) skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Pemberian skala ini juga bertujuan untuk memberikan bobot atau skor terhadap masing-masing tingkat kesetujuan pada masing-masing pertanyaan. Dalam skala Likert, jawaban yang tidak atau kurang mendukung akan diberi skor rendah, seperti yang dapat dilihat dalam tabel berikut:

**Tabel 7. Skala Likert**

<b>Kriteria</b>	<b>Jawaban</b>	<b>Skor</b>
Sangat Setuju	SS	5
Setuju	S	4
Netral	N	3
Tidak Setuju	TS	2
Sangat Tidak Setuju	STS	1

### **3.6.2 Studi Kepustakaan**

Kegiatan mengumpulkan bahan-bahan yang berkaitan dengan penelitian yang berasal dari jurnal-jurnal ilmiah, literatur-literatur serta publikasi-publikasi lain yang layak dijadikan sumber penelitian.

### **3.7 Uji Instrumen Penelitian**

Uji instrumen penelitian adalah uji pendahuluan yang berguna untuk mengetahui validitas dan reliabilitas data yang diperoleh dari tiap item kuesioner yang diisi responden. Metode kuantitatif yang digunakan dalam penelitian ini diharapkan akan mendapatkan hasil pengukuran yang akurat tentang respon dari responden, sehingga data yang berbentuk angka dapat diolah dengan menggunakan metode statistik.

#### **3.7.1 Uji Validitas**

Validitas menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur tersebut mengukur apa yang seharusnya diukur. Menurut Arikunto (2006) validitas adalah suatu ukuran

yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan dan keashihan suatu instrument. Suatu instrument yang valid memiliki validitas yang tinggi, begitupun sebaliknya. Untuk mengukur tingkat intrakolerasi antar variabel dan dapat atau tidaknya dilakukan analisis faktor menggunakan kaiser-Meyer-Olin Measure of Sampling Adequacy (KMO MSA). Bila nilai KMO MSA lebih besar dari 0,5 maka proses analisis dapat dilanjutkan. Validitas suatu butir kuesioner dapat diketahui jika nilai  $KMO > 0,5$ . Nilai MSA yang dianggap layak untuk dilanjutkan pada proses selanjutnya adalah 0,5. Bila terdapat nilai MSA terkecil harus dikeluarkan dan begitu seterusnya sampai tidak ada lagi nilai MSA yang kurang dari 0,5.

### 3.7.2 Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah istilah yang dipakai untuk menunjukkan sejauh mana suatu pengukuran relatif konsisten apabila pengukuran diulangi dua kali atau lebih. Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui apakah alat pengumpulan data telah menunjukkan tingkat ketepatan, keakuratan atau konsistensi alat tersebut dalam mengungkapkan gejala tertentu dari sekelompok individu. Penghitungan reliabilitas dilakukan dengan menggunakan program statistik SPSS dan uji reliabilitas menggunakan teknik pengukuran *Chronbach Alpha*, hasil pengujian dapat dikatakan reliabel apabila *Chronbach Alpha*  $> 0,6$  yaitu:

$$R_{ii} = \frac{k}{k-1} \left( 1 - \frac{\sum \sigma^2}{\sigma^2} \right)$$

Keterangan:

$R_{ii}$  = reliabilitas instrumen

$k$  = banyaknya butir pertanyaan

$\sum \sigma^2$  = jumlah varian butir

$\sigma t^2$  = varian total

Uji reliabilitas diukur dengan kriteria berikut ini:

1. Apabila  $r_{ii} > r$  tabel maka instrumen dapat dikatakan reliabel.
2. Apabila  $r_{ii} < r$  tabel maka instrumen dapat dikatakan tidak reliabel.

### 3.7.3 Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui normal atau tidaknya suatu distribusi data. Uji normalitas membandingkan antara data yang kita miliki dengan data berdistribusi normal yang memiliki *mean*, dan standar deviasi yang sama dengan data kita. Uji normalitas dengan penggunaan Sig. di bagian Kolmogorov-Smirnov apabila data yang diuji menggunakan responden lebih dari 50 orang dan apabila responden kurang dari 50 orang Sig. di bagian Shapiro-Wilk yang digunakan, karena responden pada penelitian ini terdapat 87 orang maka peneliti menggunakan Sig. pada bagian Kolmogorov-Smirnov.

Dasar pengambilan keputusan pada uji normalitas adalah sebagai berikut:

1. Angka signifikansi uji Kolmogorov-Smirnov Sig.  $> 0.05$ , maka data berdistribusi normal.
2. Angka signifikansi uji Kolmogorov-Smirnov Sig.  $< 0.05$ , maka data tidak berdistribusi normal.

### 3.8 Metode Analisis

Rancangan analisis data merupakan tahapan yang penting dalam penelitian.,karena tahap ini merupakan Dikatakan tahapan berlangsungnya proses penentuan pengukuhan pendapatan dalam sebuah penelitian. Menyusun data berarti menggolongkannya ke dalam pola, tema atau kategori sehingga dengan demikian tidak akan terjadi *chaos*. Tafsiran atau *interpretasi data* artinya memberikan makna kepada analisis, menjelaskan pola atau kategori, mencari hubungan antara berbagai konsep yang mencerminkan pandangan atau perspektif peneliti.

#### 3.8.1 Deskripsi Hasil Survei

Deskripsi hasil survei dilakukan untuk mendeskripsikan dan menginterpretasikan sesuatu, misalnya kondisi atau hubungan yang ada, pendapat yang berkembang, proses yang sedang berlangsung, akibat atau efek yang terjadi, atau tentang kecenderungan yang tengah berlangsung.

#### 3.8.2 Analisis Regresi

Analisis regresi digunakan untuk memprediksikan seberapa jauh perubahan nilai variabel dependen, bila nilai variabel independen dimanipulasi (Sugiyono, 2011 : 260). Analisis regresi yang digunakan adalah *simple linier regression* dan *moderated linier regression* (MRA). *Simple linier regression* didasarkan pada hubungan fungsional ataupun kausal satu variabel (Sugiyono, 2011 : 261). *Moderated linier regression* menguji pengaruh variabel moderasi terhadap hubungan variabel independen dan dependen. Penelitian ini menggunakan kinerja

sebagai variabel dependen, insentif sebagai variabel independen dan keadilan sebagai variabel moderasi. Persamaan regresi yang dapat disusun :

$$Y = \beta_1 X$$

$$Y = \beta_1 X + \beta_2 M + \beta_3 XM$$

Keterangan :

Y = Kinerja

X = Insentif

M = Keadilan

$\beta_{1,2,3}$  = Koefisien regresi masing-masing variabel independen

### 3.9 Pengujian Hipotesis

Analisis regresi pada dasarnya adalah studi mengenai ketergantungan variabel dependen dengan satu atau lebih variabel independen, dengan tujuan untuk mengestimasi dan atau memprediksi rata-rata populasi atau nilai rata-rata variabel dependen berdasarkan nilai variabel yang diketahui (Gujarati, 2003).

Menurut Ghozali (2006) ketepatan fungsi regresi sampel dalam menaksir nilai aktual dapat diukur dari *Goodness of fit*-nya. *Goodness of fit* secara statistik dapat diukur dari nilai koefisien determinasi dan nilai statistik t. Perhitungan statistik disebut signifikan secara statistik apabila nilai uji statistiknya berada dalam daerah kritis (daerah dimana  $H_0$  ditolak) dan sebaliknya, disebut tidak signifikan bila uji statistiknya berada dalam daerah dimana  $H_0$  diterima.

#### 3.9.1 Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi

antara nol sampai satu. Nilai koefisien determinasi yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen sangat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen (Ghozali, 2005). Berikut penjelasan dengan koefisien determinasi terletak antara 0 sampai dengan 1, atau  $0 < 1$  yang memiliki arti bahwa:

1. Jika mendekati 0, berarti variabel independen tidak mampu menjelaskan persentase pengaruhnya terhadap variabel dependen.
2. Jika mendekati 1, berarti variabel independen mampu menjelaskan persentase pengaruhnya terhadap variabel dependen.

Perbandingan koefisien determinan  $R^2$  yang diperoleh dari kedua persamaan di atas dapat digunakan untuk melihat keadilan berpengaruh terhadap insentif dan kinerja. Nilai  $R^2$  dari persamaan pertama (yang tidak mengandung variabel moderat) apabila  $>$  nilai  $R^2$  model persamaan kedua maka dapat disimpulkan bahwa variabel moderasi tersebut mempengaruhi variabel X dan variabel Y.

Penelitian ini menggunakan *adjusted R<sup>2</sup>* karena menurut Ghozali (2005) kelemahan mendasar penggunaan koefisien determinasi adalah bias terhadap jumlah variabel independen yang dimasukkan dalam model. Setiap tambahan satu variabel independen, maka  $R^2$  pasti meningkat, oleh karena itu banyak peneliti yang menganjurkan menggunakan *adjusted R<sup>2</sup>* pada saat mengevaluasi model regresi. Nilai *adjusted R<sup>2</sup>* dapat naik atau turun apabila satu variabel independen ditambahkan ke dalam model.

### 3.9.2 Uji t (Parsial)

Uji statistik t dilakukan untuk menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen.

Dasar pengambilan keputusannya adalah:

1. Jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$ , maka variabel independen secara individual tidak berpengaruh terhadap variabel dependen (hipotesis tidak didukung).
2. Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , maka variabel independen secara individual berpengaruh terhadap variabel dependen (hipotesis didukung).

Rumus yang digunakan :

$$t_{hitung} = \frac{b}{\sigma_b}$$

Keterangan:

$b$  = koefisien regresi variabel dependen.

$\sigma_b$  = standar deviasi koefisien regresi variabel independen.

Hasil uji t dapat dilihat pada *output coefficient* dari hasil analisis regresi menggunakan SPSS.

Uji t dapat juga dilakukan dengan melihat nilai signifikansi t masing-masing variabel pada output hasil regresi menggunakan SPSS dengan *significance level* 0,05 ( =5%). Jika nilai signifikansi lebih besar dari maka hipotesis tidak didukung (koefisien regresi tidak signifikan), yang berarti secara individual variabel independen tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen. Jika nilai signifikansi lebih kecil dari maka hipotesis diterima (koefisien regresi signifikan), berarti secara individual variabel independen mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen.

## **BAB V**

### **SIMPULAN, SARAN DAN KETERBATASAN PENELITIAN**

#### **5.1 Simpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan mengenai pengaruh variabel insentif (*piecework, production bonuses, commissions, people skills*) terhadap kinerja (kinerja tugas, kinerja kontekstual) yang dimoderasi oleh variabel keadilan (*distributive justice, procedural justice, interactional justice*) karyawan PT Lautan Teduh Interniaga Bandarlampung, maka dapat disimpulkan bahwa penelitian ini mendukung hipotesis yang diajukan yaitu:

1. Insentif berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Lautan Teduh Interniaga Bandar Lampung. Hal ini dibuktikan dari tingkat signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$  dan nilai  $t_{hitung} 7,397 > t_{tabel} 1,9890$ , maka dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi insentif yang diberikan akan semakin tinggi pula kinerja karyawan pada perusahaan.
2. Keadilan memperkuat pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan pada PT Lautan Teduh Interniaga Bandar Lampung. Hal ini dibuktikan dari tingkat signifikansi sebesar  $0,024 < 0,05$  dan nilai  $t_{hitung} 3,574 > t_{tabel} 1,9890$ , maka dibutuhkan adanya transparansi dalam pemberian insentif sehingga karyawan yang menerima insentif merasa adil dan kinerja karyawan akan semakin meningkat.

## 5.2 Saran

Setelah peneliti melakukan penelitian serta telah menarik kesimpulan, maka peneliti memberikan beberapa saran sebagai berikut:

1. Pelaksanaan insentif yang ada di PT Lautan Teduh Interniaga cenderung sangat baik dalam memberikan efek terhadap kinerja karyawannya, namun perlu diadakan sosialisasi tentang insentif agar karyawan dapat mengerti dan memahami tentang sistem pemberian insentif.
2. Keadilan cukup berperan penting dalam memoderasi pengaruh insentif terhadap kinerja maka PT Lautan Teduh Interniaga perlu melakukan transparansi yang jelas tentang pembagian insentif berdasarkan kinerja karyawan.

## 5.3 Keterbatasan Penelitian

1. Adanya keterbatasan penelitian dengan menggunakan kuesioner yaitu terkadang jawaban yang diberikan oleh responden tidak menunjukkan keadaan yang sesungguhnya.
2. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yang dipakai dalam penelitian ini hanya terdiri dari variabel insentif sebagai pengaruh langsung dan keadilan hanya sebagai variabel moderasi untuk pengaruh insentif terhadap kinerja, sedangkan masih banyak faktor lain yang dapat memengaruhi kinerja karyawan.
3. Responden dalam penelitian ini hanya karyawan yang bekerja di PT Lautan Teduh Interniaga (Bandar Lampung). Bagi peneliti selanjutnya, penulis memberikan saran untuk memperluas ukuran sampel, sehingga tingkat generalisasi lebih tinggi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abidin, Muhammad Zainal. 2008. Penelitian Korelasional.
- Adams, J.S. (1963). Wage Inequities, Productivity, and Work quality. *Industrial Relations*, 3, 9-16.
- Ajila C dan A. Abiola. 2004. Influence of Rewards on Workers Performance in an Organization. *J. Soc. Sci.*, 8(1): 7-12 (2004).
- Alsalem, M., and Alhaiani, A. (2007). Relationship between Organizational Justice and Employees Performance. *Aledari*, March, (108), 97-110.
- Al-Zu'bi, Hasan, Ali. (2010). *A Study of Relationship between Organizational Justice and Job Satisfaction*. Vol.5, No.12.
- Amstrong, Michael. 2009. *Handbook of Performance Management*. London: Kogan Page.
- Arnolds dan Venter (2007) .*The Effect of Financial and Non-financial Incentives on Job Satisfaction: An Examination of Food Chain Premises in Turkey*. Canadian Center of Science and Education. 5 (10), pp: 136-145.
- Bacal, Robert. 2012. *Performance Management*. New York: McGraw-Hill.
- Bayles, M.D. (1990). *Procedural Justice: Allocating to Individuals*. Norwell, MA: Kluwer Academic Publishers.
- Bies, R.J and Moag, J.S. (1986). *International Justice: communication criteria of fairness*. Research on Negotiation in Organizations. (Vol. 1). Greenwich, CT: JAI Press, 43-55.
- Bingham, L.B. (1997). Mediating employment disputes: perceptions of Redress at the United States Postal Service. *Review of Public Personnel Administration*, 17, (2), 20-30.
- Borman, W. C. & Motowlido, S. J. 1993. *Expanding The Criterion Domain to Include Elements of Extra-role Performance*. New Jersey: Prentice-Hall.

- Colquitt, J. A. (2001). On the dimensionality of organizational justice: A construct validation of a measure. *Journal of Applied Psychology*, 86,386-400.
- Dessler, Gary, 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT. Indeks.
- Fraenkel, J.R dan Wellen, N.E. 2008. *How to Design and Evaluate research in Education*. New York: McGraw-Hill.
- Fay, C.H. and Thompson, M.A. (2001). *Contextual determinants of incentives System's success: An exploratory study*, *Human Resources Management*, 40 (3), 213-226. Cited by Hatice, O (2012) The Influence of Intrinsic and extrinsic Rewards on Employee Results. An Empirical Analysis in Turkish Manufacturing Industry. *Business and Economic research Journal* Vol. 3(3) pp.29-48.
- Foger, R., and Cropanzano, R. (1998). *Organizational Justice and human resource Management*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Handoko, T. Hani.(2000). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: BPF)
- Hasibuan, Malayu S. P. 2001, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi : Jakarta. Bumi Aksara.
- Ghozali, Imam. 2006. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Edisi Empat. Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- Ghozali, Imam. 2005. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Edisi Kedua. Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- Inkson, Kerr. (2008). *Are humans resources?*, *Career Development International*, Vol. 13.
- Ismail, Azman., Mashkuri, Azizul, Hakim., Sulaiman, Ahmad, Zaidi., Hock, Wong, Kee., (2011). *Interactional Justice as a Mediator of the Relationship Between Pay Performance and Job Satisfaction*.
- Jankingthong, Korkaew., Rurkkhum, Suthinee. (2012). *Factors Affecting Job Performance: A Review of Literature*. *Silpakorn University Journal of Social Sciences, Humanities, and Arts*, Vol. 12(2).
- Jiang, Zhou., Xiao, Qian., Qi, Henan., Xiao, Lei. (2009). *Total Reward Strategy: A Human Resources Management Strategy Going with the Trend of the Times*. *International Journal of Business and Management*, Vol. 4.
- Johnston M.,Boles J. (2000). *A Study of the Effect of Incentive System on Job Performance- Locus of Control as a Moderator*. ''Motivation and

Supervision of the Sales Force'', Working Paper No.87-3, Department of Marketing, Louisiana State University,.

- Kappagoda, U.W.M.R. Sampath., Othman, Hohd, Zainul, Fithri, Othman., Alwis, Gamini, De. (2014). *Psychological Capital and Job Performance: The Mediating Role of Work Attitudes*. Journal of Human Resource and Sustainability Studies.
- Kenyatta, Jomo., *The Role of Employee Incentives on Performance: A Survey of Public Hospitals in Kenya*. Vol. 2., No. 12
- Lau, C. M. & Moser. (2008), "Behavioral Effects on Nonfinancial Measures: The Role of Procedural Fairness", Journal of Behavioral Research in Accounting, 20(2), 55-71.
- Lawler, E.E.; Ledford, G.; Chang, L. (1993). *Interactional justice as a mediator of the relationship between pay for performance and job satisfaction*. Who uses skill-based pay, and why.
- Muchhal, D. S (2014). *HR Practices and Job Performance*. IOSR Journal of Humanities And Social Science (IOSR-JHSS), 19(4), 55-61
- Moorman, Robert H. (1991). Relationship between Organizational Justice and Organizational Citizenship Behavior: Do fairness perceptions influence employee Citizenship? *Journal of Applied Psychology*, (76),845-855.
- Moorman, Robert, Blakely, Gerald and Niehoff, Brian. (1998). Does Perceived Organizational Support Mediate the Relationship between Procedural Justice and Organizational Citizenship Behavior. *Academy of Management*,41,(3), 351-357.
- Nabatchi, T., Bingham, L. B., and Good, D. H. (2007). Organizational Justice and Workplace Mediation: A Six Factor Model. *International Journal of Conflict Management*, 18, (2), 148-176.
- Nnaji-Ihedimma and Chijioke, Nnadozie. (2015). *Effect of Rewards on Employee Performance in Organizations: A Study of Selected Commercial Banks in Awka Metropolis*.
- Olubusayo, Falola, Hezekiah., Stephen, Ibiduni, Ayodotun., Maxwel, Olokundun. (2014). *Incentives Packages and Employees' Attitude to Work: A Study of Selected Government Parastatals In Ogun State, South-West, Nigeria*. *International journal of Research in Business and Social Science*. Vol. 3, No. 1.
- Oei, Istijanto. (2010). *Riset Sumber Daya Manusia*. Gramedia Pustaka Utama. Edisi Revisi.

Robbins. (2001). *A Study of the Effect of Incentive System on Job Performance-Locus of Control as a Moderator*. Organizational Behavior, 9th, Prentice Hall.

Sugiyono.2011. *Metode Penelitian Kuantitatif dan R&D*.Bandung:Alfabeta.

Thompson, M. (2002). *High Performance Work Organization in UK Aerospace, The Society of British Aerospace Companies, London*. Cited by Armstrong, M (2009) *A Handbook of Human Resources Management Practice*, 11th ed, Kogan Page, London.

Torrington, D., Hall, L., & Stephen, T. (2008). *Human Resource Management* (7th ed.). Edinburg: Pearson Education Limited.

Wibowo. 2014. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Pers.

Werther, William B. dan Keith Davis, (1996). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Erlangga, Jakarta.