

# **Pengaruh Penghargaan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Divisi Penjualan PT. United Motors Center Suzuki Ahmad Yani, Surabaya)**

**Aldila Saga Prabu**  
*Universitas Negeri Surabaya*

**Dewie Tri Wijayanti\***  
*Universitas Negeri Surabaya*

## **ABSTRACT**

*Human Resources (HR) is a major asset that greatly affect the company's progress. Human resources as a driver of creativity and innovation in a company which will enhance the company's reputation and profit. In order to achieve the company's goals is necessary to reward and motivation for each individual to be able to work better. This study aims to describe, test, and analyze whether the effect of rewards and motivation on employee performance in the sales division of PT. United Motors Center Suzuki Ahmad Yani, Surabaya. The sampling technique using sampling techniques saturated. The research population is all employees of the sales division of PT. United Motors Center Suzuki Ahmad Yani, Surabaya numbering 70 people. The analytical method used is multiple linear regression with SPSS version 15.0. The results show that there is a positive and significant effect of the variable reward and motivation on employee performance sales division of PT. United Motors Center Suzuki Ahmad Yani, Surabaya.*

**Keywords:** *Rewards, Motivation, Employee Performance*

## **1. PENDAHULUAN**

Penghargaan dan motivasi telah dipandang sebagai sebuah instrumen yang sangat penting dalam kinerja karyawan. Seorang karyawan yang dihargai dan dimotivasi dengan baik akan merasa bahwa mereka telah dihargai oleh perusahaan atas pekerjaan apa yang telah mereka kerjakan. Perusahaan diharapkan dapat memberikan penghargaan serta motivasi yang setimpal dari apa yang telah dilakukan oleh pegawainya. Untuk itu ketergantungan antara kedua belah pihak akan tetap saling membutuhkan sehingga rencana yang akan dilaksanakan dapat berjalan dengan lancar.

---

\*Korespondensi: Dewie Tri Wijayanti, Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Surabaya, Jalan Ketintang, Surabaya 60231, Indonesia. Email: Trie\_de@yahoo.com

Kinerja merupakan hasil yang dicapai melalui serangkaian kegiatan dan tata cara tertentu dengan menggunakan sumber daya perusahaan untuk mencapai sasaran perusahaan yang telah ditetapkan (Mangkunegara, 2005:43). Menurut Miner (dalam Sudarmanto, 2014:11-12) mengemukakan 4 dimensi yang dapat dijadikan sebagai tolok ukur dalam menilai kinerja, yaitu dari segi kualitas, kuantitas, penggunaan waktu dalam kerja, dan kerja sama dengan orang lain dalam bekerja.

Berdasarkan pada apa yang telah dikatakan diatas, sebuah kinerja pegawai itu dapat diukur. Hal tersebut dilakukan untuk memudahkan kita selaku perusahaan dalam mengambil keputusan yang menyangkut dengan pemberian penghargaan dan motivasi. Selain apa yang telah dikatakan oleh Mangkunegara di atas, pemberian penghargaan kepada pegawai pun dapat didasarkan pada tingkat aktivitas kerja yang telah disumbangkannya bagi kemajuan dan keberhasilan perusahaan (Sedarmayanti, 2001:73).

Penghargaan merupakan imbalan yang diberikan oleh perusahaan terhadap karyawannya atas pekerjaan yang telah dilakukannya, baik penghargaan yang bersifat intrinsik ataupun ekstrinsik. Dengan adanya penghargaan yang baik diharapkan pegawai mampu meningkatkan kinerja serta lebih memiliki keinginan yang tinggi untuk unggul dalam melakukan pekerjaan dan memiliki kemampuan untuk berkompetisi sehingga tercapai keseimbangan antara tujuan pribadi dan organisasi. Karena di lain sisi, penghargaan yang baik pun juga bisa menjadi motivasi tersendiri bagi karyawan tersebut untuk mencapai kinerja yang baik kedepannya.

Penghargaan didasarkan pada asas keadilan dalam pemberiannya, apresiasi atas prestasi kerja yang diraih sudah tentu akan meningkatkan kinerja dalam diri pegawai. Sehingga akan muncul dorongan atau motivasi dalam dirinya untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya, bersamaan dengan penghargaan (*reward*) yang diterapkan oleh pihak perusahaan itu sendiri.

Selain pemberian penghargaan sebagai timbal balik atas kinerja karyawan, untuk mampu meningkatkan kinerja karyawan perusahaan juga harus mampu memberikan motivasi kepada karyawannya. Motivasi merupakan proses psikologis yang membangkitkan dan mengarahkan perilaku pada pencapaian tujuan atau *goal-directed behavior*. Sehingga diharapkan pemberian motivasi yang baik dan tepat diharapkan mampu meningkatkan kinerja karyawan.

Pentingnya motivasi karyawan tidak hanya cukup disoroti dalam konteks organisasional. Karyawan yang termotivasi akan lebih produktif, lebih efisien, dan lebih bersemangat untuk lebih bekerja menuju tujuan organisasi daripada karyawan yang memiliki pengalaman motivasi dengan tingkat yang rendah. Semakin tinggi motivasi karyawan merupakan keuntungan kompetitif bagi sebuah perusahaan karena kinerja mereka mengarahkan sebuah organisasi ke arah pencapaian tujuan yang lebih baik.

Permasalahan yang terkait dengan kinerja karyawan terjadi pula pada Divisi Penjualan PT. United Motors Center Suzuki Ahmad Yani, Surabaya. Berdasarkan wawancara dengan bapak Chairony Prabowo selaku *Sales Head* di PT. United Motors Center Suzuki Ahmad Yani, Surabaya mengatakan bahwa kinerja pegawai bagian *sales*

*force* PT. United Motors Center Suzuki belum sepenuhnya optimal. Hal ini dilihat dari realisasi pencapaian kinerja karyawan PT. United Motors Center Suzuki belum mampu memenuhi kriteria yang telah ditentukan oleh perusahaan yaitu sebesar 120% per karyawan. Hal ini mengindikasikan bahwa kinerja mereka belum optimal.

Penghargaan yang berlaku di PT. United Motors Center Suzuki sudah sesuai dengan tujuan penghargaan yang berlaku di perusahaan tersebut dimana tujuannya adalah adil, menarik, dan mampu memotivasi karyawan. Berdasarkan wawancara dengan bapak Chairony Prabowo selaku *Sales Head*, beliau menyatakan bahwa karyawan pada divisi penjualan telah diberi penghargaan/imbalan yang sesuai dengan penghargaan yang berlaku di perusahaan tersebut. Bentuk dari penghargaan/imbalan yang berlaku di PT. United Motors Center Suzuki meliputi gaji, insentif, dan jenjang karir.

Untuk pemberian gaji di PT. United Motors Center Suzuki, karyawan divisi penjualan sudah mendapatkan gaji yang sesuai dengan hak mereka, dimana nominal atau besaran gajinya sesuai dengan posisi pekerjaan yang mereka kerjakan dan diberikan per bulannya.

Beliau juga menjelaskan mengenai bagaimana karyawan pada divisi penjualan dapat menerima insentif. Pada divisi tersebut para karyawan bekerja secara kelompok atau *team*. Kemudian kelompok-kelompok tersebut diberikan target penjualan yang harus dicapai, sehingga ketika target tersebut tercapai maka karyawan bisa menerima insentif yang telah ditetapkan.

Selain itu beliau juga menjelaskan bahwa tingkatan pada divisi *sales* dibagi menjadi 3 tingkatan yaitu *Silver*, *Gold*, dan *Platinum*. Jadi ketika karyawan tersebut berada pada posisi *Silver*, maka karyawan tersebut untuk bisa mencapai ke tingkat selanjutnya karyawan tersebut harus mampu mencapai target sebesar 120%.

Selain gaji dan insentif yang diberikan, karyawan juga bisa mendapatkan jenjang karir yang berlaku di perusahaan tersebut. Dimana untuk jenjang karir karyawan yang bisa menerima adalah karyawan yang memiliki kemampuan untuk menjaga penjualannya tetap bagus dan stabil. Jadi nantinya karyawan tersebut dapat naik ke jabatan yang lebih tinggi baik di perusahaan itu sendiri atau di cabang lain.

Namun bapak Chairony Prabowo selaku *Sales Head* juga mengamati bagaimana kinerja karyawannya tersebut, beliau menjelaskan bahwa ada karyawannya yang mampu bekerja untuk dapat mencapai target penjualan yang telah ditetapkan, sehingga karyawan yang memiliki sikap *fighter* ini cenderung menyukai tantangan atau dalam hal ini mereka selalu berusaha untuk mencapai target yang ditentukan sehingga nantinya akan mendapatkan bonus yang telah disepakati.

Selain itu beliau juga menjelaskan bahwa ada juga karyawannya yang memiliki sifat *defend*, yang dimana dalam hal ini karyawan tersebut jika diberikan target yang harus dicapai mereka cenderung menunjukkan sikap tidak mampu melaksanakannya, atau dengan kata lain karyawan tersebut cenderung pasrah begitu saja. Sehingga karena tidak tercapainya target yang ditentukan maka karyawan yang memiliki sifat seperti ini tidak akan mendapatkan kesempatan untuk menerima insentif.

Selain mengawasi kinerja karyawannya, bapak Rony juga memotivasi karyawan-karyawannya yang cenderung memiliki sifat *defend* tersebut, beliau memberikan motivasi sehingga kedepan diharapkan karyawan tersebut dapat meningkatkan kinerjanya.

Dalam memberikan motivasi beliau menerapkan sistem *coaching* dan *conselling*, dimana teknik *coaching* yang beliau katakan tersebut bertujuan agar karyawan yang turun ke lapangan dapat menjelaskan kepada beliau apa yang terjadi di lapangan. Selain itu ada juga *conselling*, dimana karyawan tersebut bisa mencurahkan apa yang menjadi kesulitan selama mereka melaksanakan tugasnya, sehingga bapak Chairony Prabowo mampu mengarahkan kedepannya harus seperti apa dalam bertindak.

Dalam pelaksanaan motivasi yang beliau berikan, beliau menjelaskan bahwa motivasi yang beliau berikan adalah sama rata, dimana tidak ada yang perlakuan khusus untuk masing-masing individu.

Jika dikaitkan dengan penelitian yang dilakukan oleh Edirisooriya (2014), dimana dalam penelitian tersebut membahas mengenai pengaruh penghargaan terhadap kinerja karyawan. Dan dalam penelitian tersebut ditemukan hasil bahwa penghargaan baik yang bersifat intrinsik dan ekstrinsik berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Begitu juga dengan fenomena motivasi yang terjadi di PT. United Motors Center Suzuki, merujuk dari artikel penelitian yang dilakukan oleh EK dan Mukuru (2013), dimana dalam penelitian tersebut meneliti tentang pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan. Dari penelitian tersebut ditemukan hasil bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Tetapi pada fenomena yang berlaku di PT. United Motors Center Suzuki, penghargaan dan motivasi yang baik ternyata tidak membuat kinerja karyawan meningkat.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengkaji dan menganalisis pengaruh penghargaan dan motivasi terhadap kinerja karyawan.

## 2. TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1. Penghargaan

Menurut Pitts (dalam Edirisooriya 2014:313) penghargaan adalah keuntungan yang timbul dari melaksanakan tugas, menjalankan pelayanan, atau mengambil tanggung jawab. Chin-Ju (dalam Sajuyigbe, Bosedé & Adeyami 2013:28) menyatakan bahwa penghargaan dapat berupa uang, perhatian dan pujian atau gabungan dari keduanya. Kinerja kelompok yang berhubungan dengan skema penghargaan sebuah kelompok atau tim dari karyawan dengan pembayaran tunai untuk mencapai target yang telah disetujui.

Sementara Huselid (dalam Sajuyigbe et al 2013:28) memandang penghargaan sebagai sebuah sistem yang memberikan kontribusi terhadap kinerja dengan menghubungkan kepentingan karyawan kepada mereka yang berasal dari tim dan organisasi, sehingga meningkatkan usaha dan kinerja.

Dari berbagai literatur tersebut, penghargaan (*reward*) memiliki pemahaman penghargaan/imbilan yang diberikan organisasi kepada anggotanya, baik yang sifatnya

materi finansial, materi non finansial, maupun psikis atau non materi. Wujud dari penghargaan dapat berupa gaji pokok/upah dasar, gaji variabel, insentif, uang jasa prestasi (bonus), kesempatan karier/promosi, liburan, pensiun (Sudarmanto 2014:192).

Hal ini juga ditegaskan Gouillart dan Kelly (dalam Raharja, 2006:12) bahwa penghargaan yang diperoleh atau diharapkan akan diperoleh sebagai konsekwensi dari apa yang mereka kerjakan akan merubah perilaku manusia secara fundamental.

Penghargaan terkait pula dengan arahan spesifik mengenai cara organisasi akan mengembangkan dan mendesain program yang bisa memastikan bahwa organisasi memberi imbalan perilaku dan hasil kinerja yang mendukung pencapaian tujuan bisnis/organisasi (Armstrong 2003).

Menurut Schuler dalam penelitian yang dilakukan oleh Sania (2012:42), terdapat tiga indikator untuk mengukur penghargaan, yaitu: (1) penghargaan ekstrinsik langsung terdiri dari gaji, upah, dan imbalan. (2) penghargaan ekstrinsik tidak langsung terdiri dari program proteksi, bayaran di luar jam kerja, dan fasilitas-fasilitas untuk karyawan. (3) penghargaan intrinsik terdiri dari rasa aman dalam pekerjaan, simbol status, dan harga diri.

## 2.2.Motivasi

Menurut Handoko (1984:251), motivasi merupakan kegiatan yang mengakibatkan, menyalurkan, dan memelihara perilaku manusia. Motivasi ini merupakan subyek yang penting bagi manajer, karena menurut definisi manajer harus bekerja dengan dan melalui orang lain. Manajer perlu memahami orang-orang berperilaku tertentu agar dapat mempengaruhinya untuk bekerja sesuai dengan yang diinginkan organisasi.

Motivasi merupakan proses psikologis yang membangkitkan dan mengarahkan perilaku pada pencapaian tujuan atau *goal-directed behavior* (Kreitner dan Kinicki 2001:205). Manajer perlu memahami proses psikologis ini apabila mereka ingin berhasil membina pekerja menuju pada penyelesaian sasaran organisasi.

Sedangkan Robbins (dalam Wibowo, 2014:322) menyatakan bahwa motivasi sebagai proses yang menyebabkan intensitas (*intensity*), arah (*direction*), dan usaha terus-menerus (*persistence*) individu menuju pencapaian tujuan. Motivasi merupakan ukuran berapa lama seseorang dapat menjaga usaha mereka. Individu yang termotivasi akan menjalankan tugas cukup lama untuk mencapai tujuan mereka.

Sementara itu Chung dan Meggison (dalam Fahmi, 2013:107) menyatakan bahwa motivasi dirumuskan sebagai perilaku yang ditujukan pada sasaran. Motivasi berkaitan dengan tingkat usaha yang dilakukan oleh seseorang dalam mengejar suatu tujuan, motivasi berkaitan erat dengan kepuasan dan performansi pekerjaan.

Merujuk dari teori Herzberg's *Two-factor theory* yang digunakan dalam penelitian Sania (2012:42), dimana motivasi diukur melalui indikator dari teori motivator Herzberg yang terdiri dari (1) Pencapaian (*Achievement*), (2) Pengakuan (*Recognition*),

(3) Pekerjaan itu sendiri (*Work itself*), (4) Peningkatan (*Advancement*), dan (5) Tanggung jawab (*Responsibility*).

### **2.3. Kinerja Karyawan**

Secara etimologi, kinerja berasal dari kata prestasi kerja (*performance*). Sebagaimana dikemukakan oleh Mangkunegara (2005:67) bahwa istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang) yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Mangkunegara (2005:75) menyatakan bahwa pada umumnya kinerja dibedakan menjadi dua, yaitu kinerja individu dan kinerja organisasi. Kinerja individu adalah hasil kerja karyawan baik dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang ditentukan, sedangkan kinerja organisasi adalah gabungan dari kinerja individu dengan kinerja kelompok.

Tingkat pencapaian hasil kerja berupa kinerja dari sebuah usaha yang dikerjakan dengan persyaratan tertentu dari suatu pekerjaan. Kinerja menunjukkan tingkat keberhasilan karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Semakin tinggi kinerja karyawan, maka produktivitas organisasi secara keseluruhan akan meningkat. Kinerja karyawan sangat menentukan kinerja perusahaan secara keseluruhan, hal tersebut penting bagi setiap organisasi dalam usaha pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

Simamora (2004:416) mengatakan bahwa “kinerja merupakan proses dengan organisasinya yang mengevaluasi pelaksanaan kerja individu”. Hasibuan (2007:54) menjelaskan bahwa “Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas – tugas yang diberikan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu”.

Robbins (2003) kinerja merupakan pencapaian yang optimal sesuai dengan potensi yang dimiliki oleh seorang karyawan merupakan hal yang selalu menjadi perhatian para pemimpin organisasi. Kinerja menggambarkan sejauhmana aktivitas seseorang dalam melaksanakan tugas dan berusaha mencapai tujuan yang ditetapkan.

Sedangkan menurut Mangkunegara (2000:67), kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Edirisooriya (2014:315), mengukur kinerja karyawan dari dua indikator yaitu produktivitas karyawan dan penyelesaian tugas.

### **2.4. Penghargaan, Motivasi, dan Kinerja Karyawan**

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Serena, Sachu, & Ali (2012) ditemukan hasil bahwa ada hubungan langsung antara penghargaan intrinsik dan kinerja karyawan,

ada hubungan langsung antara penghargaan ekstrinsik dan kinerja karyawan, ada perbedaan signifikan antara penghargaan intrinsik dan penghargaan ekstrinsik terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menunjukkan bahwa penghargaan yang terdiri dari perhatian, kesempatan belajar, pekerjaan yang menantang, dan jenjang karir memberikan kontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Edirisooriya (2014) Dari penelitian ini didapatkan hasil bahwa terdapat hubungan positif antara penghargaan ekstrinsik terhadap kinerja karyawan, dan terdapat hubungan positif antara penghargaan intrinsik terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menunjukkan bahwa penghargaan mampu meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa penghargaan berperan penting terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh EK & Mukuru (2013) ditemukan hasil dari penelitian ini yaitu motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menunjukkan bahwa dengan pemberian gaji atau perhatian yang baik dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Zameer, Ali, Nisar, & Amir (2014) diperoleh hasil bahwa motivasi memiliki pengaruh yang kuat terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan kajian teoritis dan penelitian terdahulu, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

H<sub>1</sub>. Diduga terdapat pengaruh antara penghargaan terhadap kinerja karyawan.

H<sub>2</sub>. Diduga terdapat pengaruh antara motivasi terhadap kinerja karyawan.

### 3. METODE PENELITIAN

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, yaitu menekankan pada data-data numerical (angka) yang diolah dengan metode statistika, sehingga akan diperoleh signifikansi hubungan antar variabel yang diteliti.

Penelitian ini bertujuan untuk mendapatkan bukti hubungan sebab akibat (kausal) antara variabel bebas yaitu penghargaan dan motivasi pengaruhnya terhadap variabel terikat yaitu kinerja karyawan pada divisi penjualan PT. United Motors Center Suzuki Ahmad Yani, Surabaya.dengan menggunakan pendekatan kuantitatif.

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan pada divisi penjualanPT. United Motors Center Suzuki Ahmad Yani, Surabaya. Teknik pengambilan sampel menggunakan teknik *sampling* jenuh yang berjumlah 70 orang.

Variabel penelitian dapat dikelompokkan menjadi dua, yaitu variabel independen dan variabel dependen. Variabel independen pada penelitian ini adalah penghargaan (X<sub>1</sub>) dan motivasi (X<sub>2</sub>), variabel dependen pada penelitian ini adalah kinerja (Y).

Penghargaan adalah sebuah sistem yang memberikan kontribusi terhadap kinerja karyawan PT. United Motors Center Suzuki Ahmad Yani Surabaya dengan menghubungkan kepentingan karyawan kepada mereka yang berasal dari tim dan organisasi, sehingga meningkatkan usaha dan kinerja. Pengukuran penghargaan diukur

dengan indikator penelitian Schuler dalam penelitian Sania (2012:42) yaitu: (1) penghargaan ekstrinsik langsung terdiri dari gaji, upah, dan imbalan. (2) penghargaan ekstrinsik tidak langsung terdiri dari program proteksi, bayaran di luar jam kerja, dan fasilitas-fasilitas untuk karyawan. (3) penghargaan intrinsik terdiri dari rasa aman dalam pekerjaan, simbol status, dan harga diri.

Motivasi adalah proses yang menyebabkan intensitas (*intensity*), arah (*direction*), dan usaha terus-menerus (*persistence*) individu pada PT. United Motors Center Suzuki Ahmad Yani, Surabaya menuju pencapaian tujuan. Dalam penelitian ini variabel motivasi menggunakan indikator penelitian dari *Herzberg's Two-factor theory* dalam penelitian Ratu Sania (2012:42), yaitu (1) Pencapaian (*Achievement*), (2) Pengakuan (*Recognition*), (3) Pekerjaan itu sendiri (*Work itself*), (4) Peningkatan (*Advancement*), dan (5) Tanggung jawab (*Responsibility*).

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh karyawan PT. United Motors Center Suzuki Ahmad Yani, Surabaya dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Dalam penelitian ini untuk variabel kinerja karyawan menggunakan indikator dari penelitian yang dilakukan oleh Edirisooriya (2014:315), yaitu produktifitas karyawan dan penyelesaian tugas.

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah observasi, kuisioner dan wawancara tidak struktur. Angket dalam penelitian ini diukur dengan menggunakan skala pengukuran *likert* dengan alternatif jawaban sangat setuju diberi skor lima, setuju diberi skor empat, netral diberi skor tiga, tidak setuju diberi skor dua dan sangat tidak setuju diberi skor satu.

Teknik analisis data dalam penelitian ini terdiri atas distribusi frekuensi, statistik rata-rata, uji validitas dan reliabilitas, asumsi klasik serta regresi linier berganda dengan bantuan *software* SPSS 15.0.

Berdasarkan uji validitas menunjukkan hasil bahwa semua indikator memiliki nilai diatas 0,2319, sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa seluruh indikator variabel valid dan dianggap baik. Uji reliabilitas menggunakan teknik perhitungan *cronbach alpha* ( $\alpha$ ). Hasil uji realibilitas menunjukkan nilai *cronbach alpha* masing-masing variabel lebih besar dari 0,60 sehingga dapat dikatakan bahwa keseluruhan item pernyataan pada setiap variabel adalah reliabel.

#### 4. PEMBAHASAN

Hasil karakteristik responden dengan jumlah 70 responden menyatakan bahwa mayoritas karyawan pada PT. United Motors Center Suzuki Ahmad Yani, Surabaya berjenis kelamin perempuan berjumlah 40 karyawan dengan prosentase 57,1%. Mayoritas karyawan berumur < 30 tahun berjumlah 31 karyawan dengan prosentase 44,3%. Mayoritas pendidikan terakhir karyawan diploma berjumlah 35 karyawan dengan prosentase sebesar 50,0%.



Hasil perhitungan koefisiensi determinasi dilakukan untuk mengetahui nilai  $R$  dan  $R$ -square atau  $R^2$ . Variabel kinerja karyawan ( $Y$ ) mempunyai korelasi yang sangat kuat dengan variabel penghargaan ( $X_1$ ), dan motivasi ( $X_2$ ) dengan nilai  $R$  sebesar 0,887 ( $>0,5$ ). Serta didapat angka  $R$ -square adalah 0,787. Hal ini menunjukkan bahwa 78,7% variasi dari variabel kinerja karyawan ( $Y$ ) mampu dijelaskan oleh variabel penghargaan ( $X_1$ ), dan motivasi ( $X_2$ ), sedangkan sisanya ( $100\% - 78,7\%$ ) sebesar 21,3% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam model ini.

Uji  $t$  digunakan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh antar variabel. Variabel dikatakan memiliki pengaruh apabila nilai probabilitas signifikansi  $<$  nilai  $\alpha = 0,05$ . Hasil uji  $t$  dapat dilihat pada Tabel 1.

**Tabel 1. Hasil Pengujian Pengaruh Antar Variabel**

Pengaruh antar variabel	T Statistics	Sig.	T-tabel
Penghargaan terhadap → Kinerja Karyawan	2,852	0.006	$< 0,05$
Motivasi terhadap → Kinerja Karyawan	10,743	0.000	$< 0,05$

Berdasarkan pada tabel 1, hasil uji pengaruh antar variabel menunjukkan bahwa variabel penghargaan berpengaruh positif terhadap variabel kinerja karyawan sebesar 2,852 pada taraf signifikansi dibawah 5% atau 0,05 yaitu sebesar 0,006 dan  $H_1$  diterima. Hasil uji pengaruh variabel motivasi berpengaruh positif terhadap variabel kinerja karyawan sebesar 10,743 pada taraf signifikansi dbawah 5% atau 0,05 yaitu sebesar 0,000 dan  $H_2$  diterima.

#### 4.1. Pengaruh Penghargaan terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan pengujian penelitian, diperoleh hasil bahwa penghargaan berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan PT. United Motors Center Suzuki Ahmad Yani, Surabaya. Yang berarti bahwa semakin baik penghargaan akan meningkatkan kinerja karyawan. Hal tersebut terlihat dari nilai  $t_{hitung}$  variabel penghargaan sebesar 2,852 pada taraf signifikansi di bawah 5% yaitu sebesar 0,006.

Hasil tersebut menunjukkan bahwa hipotesis yang pertama yaitu "terdapat pengaruh penghargaan terhadap kinerja karyawan" terbukti kebenarannya. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian yang telah dilakukan oleh Sajuyigbe et al (2013) yang menyatakan bahwa penghargaan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan yang artinya bahwa gaji, bonus, perhatian dan pujian adalah alat yang dapat digunakan oleh manajer untuk memotivasi karyawan dengan tujuan untuk membuat kinerja menjadi efektif dan efisien. Selain itu hasil penelitian ini juga didukung oleh Penelitian yang dilakukan oleh Edirisooriya (2014) dimana penghargaan ekstrinsik dan intrinsik berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Penghargaan yang berlaku di PT. United Motors Center Suzuki meliputi gaji, insentif, dan jenjang karir. Untuk pemberian gaji di PT. United Motors Center Suzuki

nominal atau besaran gajinya sesuai dengan posisi pekerjaan yang mereka kerjakan dan diberikan per bulannya.

Selain gaji, karyawan juga menerima insentif. Pada divisi tersebut para karyawan bekerja secara kelompok atau *team*. Kemudian kelompok-kelompok tersebut diberikan target penjualan yang harus dicapai, sehingga ketika target tersebut tercapai maka karyawan bisa menerima insentif yang telah ditetapkan. Dimana besaran insentif bisa mencapai dua kali gaji pokok.

Selain gaji dan insentif yang diberikan, karyawan juga bisa mendapatkan jenjang karir yang berlaku di perusahaan tersebut. Dimana untuk jenjang karir karyawan yang bisa menerima adalah karyawan yang memiliki kemampuan untuk menjaga penjualannya tetap bagus dan stabil. Jadi nantinya karyawan tersebut dapat naik ke jabatan yang lebih tinggi baik di perusahaan itu sendiri atau di cabang lain.

Berdasarkan hasil dari penelitian ini, PT. United Motors Center Suzuki Ahmad Yani, Surabaya memberikan gaji kepada karyawan divisi penjualan sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan oleh karyawannya, atau dengan kata lain nominal gaji yang didapatkan oleh karyawan sesuai dengan beban kerja mereka. Sehingga mereka akan dapat bekerja lebih baik kedepannya karena karyawan divisi penjualan merasa bahwa dirinya telah dihargai dengan baik oleh perusahaan.

Tetapi dilain sisi minoritas hasil dari penelitian ini berkaitan dengan pemberian upah lembur. Dimana dalam hal ini ada karyawan yang senang dengan adanya pemberian upah lembur tetapi sebagian juga ada yang mengeluh dengan sistem pemberian upah lembur yang sering terlambat. Divisi penjualan pada umumnya bekerja dimulai pada pukul 08.00 s/d 14.30. Serta melakukan *Check Lock* sebanyak 3 kali pada pukul 08.00, 12.00, dan 16.30.

Sementara karyawan divisi penjualan masih bisa tetap melakukan lembur yaitu dengan cara dimana masing-masing *Sales Force* yang masih melakukan transaksi dengan *Customer* diluar jam kerjajawajib mencatat segala jenis kegiatan transaksinya beserta jam transaksi baik itu pelunasan ataupun pemesanan *item* tersebut berlangsung. Kemudian catatan tersebut 3-4 hari sebelum akhir bulan harus diserahkan kepada *Sales Head* untuk nantinya akan diberikan kepada *HRD* dan diproses perihal pembagian upah lembur. Namun pada kenyataannya sebagian karyawan divisi penjualan masih mengeluhkan keterlambatan pemberian upah lembur, dimana keterlambatannya bisa mencapai 1 minggu setelah pemberian gaji.

Berdasarkan hasil penelitian diatas dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi pemberian penghargaan secara terus menerus terhadap karyawan, maka akan berdampak pada semakin meningkatnya kinerja karyawan.

#### 4.2. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja karyawan

Berdasarkan pengujian penelitian, diperoleh hasil bahwa motivasi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan PT. United Motors Center Suzuki Ahmad Yani, Surabaya. Yang berarti bahwa semakin tinggi motivasi akan meningkatkan kinerja karyawan. Hal tersebut terlihat dari nilai  $t_{hitung}$  variabel motivasi sebesar 10,743 pada taraf signifikansi di bawah 5% yaitu sebesar 0,000.

Hasil tersebut menunjukkan bahwa hipotesis yang kedua yaitu "terdapat pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan" terbukti kebenarannya. Hasil ini juga didukung oleh Penelitian yang dilakukan oleh EK & Mukuru (2013) yang menyatakan bahwa motivasi memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dalam memberikan motivasi PT. United Motors Center Suzuki Ahmad Yani, Surabaya menerapkan sistem *coaching* dan *conselling*, dimana teknik *coaching* yang perusahaan berikan tersebut bertujuan agar karyawan yang turun ke lapangan dapat menjelaskan kepada perusahaan apa yang terjadi di lapangan. Selain itu ada juga *conselling*, dimana karyawan tersebut bisa mencurahkan apa yang menjadi kesulitan selama mereka melaksanakan tugasnya, sehingga *Sales Head* mampu mengarahkan kedepannya harus seperti apa dalam bertindak.

Dalam memberikan motivasi baik secara individual, atasan tidak pernah membedakan satu dengan yang lainnya, sehingga karyawan menerima motivasi sama rata dengan metode yang sama semua.

Berdasarkan hasil dari penelitian ini, penempatan kerja karyawan pada divisi penjualan telah disesuaikan dengan kemampuan yang dimiliki masing-masing karyawan, sehingga dalam bekerja karyawan tidak akan mengalami kesulitan karena kemampuan yang dimiliki karyawan dapat menunjang kinerja mereka. Di lain sisi hal ini dapat memotivasi karyawan untuk bisa bekerja lebih baik lagi.

Hasil dalam penelitian ini juga sesuai dengan pendapat Fahmi (2013:108) menjelaskan motivasi ekstrinsik muncul dari luar diri seseorang, kemudian mendorong orang tersebut untuk membangun dan menumbuhkan semangat motivasi pada diri orang tersebut untuk mengubah seluruh sikap yang dimilikinya saat ini kearah yang lebih baik. Dan pendapat Kreitner & Kinicki, (2001:205) yang mengemukakan bahwa Motivasi dapat dipastikan mempengaruhi kinerja, walaupun bukan satu-satunya faktor yang membentuk kinerja. Hal tersebut dapat dijelaskan dari model hubungan antara motivasi dengan kinerja.

Semakin baik motivasi yang diberikan oleh perusahaan maka kinerja karyawan divisi penjualan di PT. United Motors Center Suzuki Ahmad Yani, Surabaya akan baik juga. Hal ini disebabkan karena apabila karyawan merasa termotivasi atau perusahaan memberikan sesuatu yang membuat karyawan termotivasi baik berupa penghargaan ataupun perhatian, maka kinerja karyawan tersebut akan baik pula.

Selain itu minoritas hasil dari penelitian ini berkaitan dengan penerimaan masukan dari karyawan. Dimana PT. United Motors Center Suzuki Ahmad Yani, Surabaya sudah memiliki sistem yang berjalan, sehingga apa saja yang harus dilakukan pegawai sudah tersusun dengan baik. Namun ada karyawan divisi penjualan yang mengutarakan keluhannya, bahwa memang perusahaan telah memiliki sistem tersendiri tetapi alangkah baiknya jika perusahaan juga tidak menutup kemungkinan apabila ada saran atau ide yang diutarakan para pegawai tentunya harus dipertimbangkan kembali.

Dimana keluhan karyawan divisi penjualan mengenai pemberian kendaraan sebagai fasilitas untuk menjual produk masih kurang mendapat respon dari atasan, sehingga masih ada karyawan pada divisi penjualan yang datang ke *customer* mereka tanpa membawa kendaraan untuk melakukan tugas mereka. Sehingga dengan masih minimnya transportasi yang belum dimiliki karyawan divisi penjualan membuat karyawan terkadang mempunyai perasaan sedikit malas dalam mengejar target yang ditetapkan.

Berdasarkan hasil penelitian diatas dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi motivasi yang dimiliki karyawan, maka akan berdampak pada semakin meningkatnya kinerja karyawan.

## 5. KESIMPULAN

Berdasarkan pembahasan dari hasil analisis dapat disimpulkan sebagai berikut: Penghargaan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi pemberian penghargaan secara terus menerus terhadap karyawan, maka akan berdampak pada semakin meningkatnya kinerja karyawan pada Divisi Penjualan PT. United Motors Center Suzuki Ahmad Yani, Surabaya.

Motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi yang dimiliki karyawan, maka akan berdampak pada semakin meningkatnya kinerja karyawan pada Divisi Penjualan PT. United Motors Center Suzuki Ahmad Yani, Surabaya.

Berdasarkan hasil penelitian, maka dapat dikemukakan beberapa saran seperti: Bagi perusahaan diharapkan kedepannya bisa memberikan penghargaan yang lebih baik lagi, dimana hal ini berkaitan dengan pemberian upah lembur bagi karyawan yang bekerja melebihi jam kerja. Diharapkan pemberian upah lembur bisa tepat waktu, sehingga dengan pemberian upah lembur yang tepat waktu diharapkan hal tersebut dapat memacu kinerja karyawan lebih baik lagi kedepannya.

Bagi perusahaan diharapkan kedepannya atasan lebih mau memperhatikan saran atau masukan dari karyawannya. Dimana dalam hal ini berkaitan dengan fasilitas yang menunjang kinerja karyawan seperti halnya pemberian kendaraan bermotor untuk

mempermudah kinerja karyawan divisi penjualan. Sehingga diharapkan kedepannya kinerja karyawan bisa semakin baik.

Mengingat motivasi kerja dapat berdampak dominan pada Kinerja Karyawan, maka diharapkan agar karyawan PT. United Motors Center Suzuki Ahmad Yani, Surabaya tetap konsisten memiliki motivasi kerja yang tinggi.

Sebagai saran tambahan, diharapkan perusahaan lebih memperhatikan *job desk* pada divisi penjualan. Dimana pada umumnya *sales force* pada divisi penjualan seharusnya memiliki kendaraan sendiri sebagai sarana mereka untuk menjual produk perusahaan. Tetapi ternyata persyaratan memiliki kendaraan sendiri pada divisi penjualan tersebut tidak sesuai dengan kondisi di lapangan. Sehingga kedepannya perlu adanya evaluasi ulang mengenai *job desk* tersebut.

## DAFTAR PUSTAKA

- Armstrong, M. (2003). *Employee Reward*, 3rd ed., London: CIPD.
- Dessler, G. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Kesembilan. Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia.
- Edirisooriya, W. A. (2014). Impact of Reward on Employee Performance: With Special Reference to ElectricCo. *Proceedings of the 3<sup>rd</sup> International Conference on Management and Economics*. 26-27 February 2014: pp 311-318
- EK, Kiruja & Makuru, E. (2013). Effect of Motivation on Employee Performance In Public Middle Level Technical Training Institutions In Kenya. *International Journal of Advances in Management and Economics*. Vol. 2 (4): pp73-83.
- Fahmi, I. (2013). *Perilaku Organisasi, Teori, Aplikasi, dan Kasus*. Bandung: Alfabeta.
- Ghozali, I. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program*. Edisi Ketujuh. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Handoko, T. H. (1984). *Pengantar Manajemen*. Yogyakarta: BPFE.
- Handoko, T. H. (2003). *Manajemen*. Cetakan Ketujuh. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, S. P. M. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, S. P. M. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.
- Kreitner, R dan Kinicki, A. (2013). *Organizational Behavior*. 10th edition. McGraw-Hill
- Mangkunegara, A. P. (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A. P. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mansor, M. F., Borhannuddin, S. F & Yusuf, B. N. M. (2012). The Effect of Rewards towards Job Performance among Chemical-Based Employees. *International Journal of Business and Management Tomorrow*. Vol. 2 (12): pp 1-11.

- Nasution, M.N. (2005). *Manajemen Mutu Terpadu*. Bogor: Ghalia Indah.
- Neuman, W.L (2003) *Social Research Methods : Qualitative and Quantitative Approach*. Boston: Allyn and Bacon
- Njanja, L. W., Maina, R. N., Kibet, L. K., & Njagi. K. (2013). Effect of Reward on Employee Performance: A Case of Kenya Power and Lighting Company Ltd., Nakuru, Kenya. *International Journal of Business and Management*. Vol. 8 (21): pp 41-49.
- Panggabean, M. S. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Pertama. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Parasuraman, A., Zeithami, V. A., & Berry, L. L. (1985). *A Conceptual Model of Service Quality and It's Implications for Future Research*, Journal of Marketing,
- Robbins, S. P. dan Judge. T. A. (2008). *Perilaku Organisasi*, Edisi ke 12, Jakarta: Salemba Empat.
- Sajuyigbe, A. S., Bosedede. O. O., & Adeyemi, M. A. (2013). Impact Of Reward On Employees Performance In A Selected Manufacturing Companies In Ibadan, Oyo State, Nigeria. *International Journal of Arts and Commerce*. Vol. 2 (2): pp 27-32.
- Sania, R. (2012). *Pengaruh Motivasi dan Reward Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Bagian Office (Non Medis) Rumah Sakit Bogor Medical Center*. Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Indonesia.
- Serena, A., Sachu, M. K., & Ali, Md. E. (2012). The Impact of Rewards on Employee Performance in Commercial Banks of Bangladesh: An Empirical Stud. *Journal of Business and Management*. Vol. 6(2): pp 09-15.
- Simamora, (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi III, Penerbit STIE YKPN.
- Siagian, S. P. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Silalahi, U. (2011). *Asas-asas Manajemen*. Bandung: Refika Aditama.
- Sudarmanto. (2014). *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM (Teori, Dimensi Pengukuran, dan Implementasi dalam Organisasi)*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sugiyono. (2011). *Statistika Untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, E. (2010). *Budaya Organisasi*. Edisi Pertama. Jakarta: Kharisma Putra Utama.
- Ukajejiofo, R. U. (2013). Impact of Motivation on Employee's Performance: A Case Study of Credit West Bank Cyprus. *Journal of Economics and International Finance*. Vol. 5 (5): pp 199-211.
- Wibowo. (2014). *Manajemen Kinerja*. Edisi Keempat. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Zameer, H., Ali, S., Nisar, W., & Amir, M., (2014). The Impact of the Motivation on the Employee's Performance in Beverage Industry of Pakistan. *International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences*. Vol. 4 (1): pp 293-298