

**PENGARUH INSENTIF FINANSIAL DAN  
INSENTIF NON FINANSIAL TERHADAP  
PRESTASI KERJA KARYAWAN: MOTIVASI  
KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING**

**(Studi Pada Karyawan PT. PLN (Persero) Area Kudus)**



**SKRIPSI**

Diajukan sebagai salah satu syarat  
untuk menyelesaikan Program Sarjana (S1)  
pada Program Sarjana Fakultas Ekonomika dan  
Bisnis Universitas Diponegoro

Disusun oleh :

**SANDRA MEI MUSTIKA**  
**NIM. 12010110120024**

**FAKULTAS EKONOMI**  
**UNIVERSITAS DIPONEGORO**  
**SEMARANG**  
**2014**

## PERSETUJUAN SKRIPSI

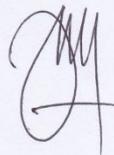
Nama Penyusun : Sandra Mei Mustika  
Nomor Induk Mahasiswa : 12010110120024  
Fakultas/Jurusan : Ekonomika dan Bisnis/Manajemen

Judul Skripsi : PENGARUH INSENTIF FINANSIAL  
DAN INSENTIF NON FINANSIAL  
TERHADAP PRESTASI KERJA  
KARYAWAN DENGAN MOTIVASI  
KERJA SEBAGAI VARIABEL  
INTERVENING

Dosen Pembimbing : Dr. Ahyar Yuniawan, SE., M.Si.

Semarang, 20 Agustus 2014

Dosen Pembimbing,



Dr. Ahyar Yuniawan, SE., M.Si

NIP. 197006171998021001

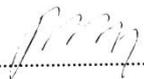
## PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN

Nama Mahasiswa : Sandra Mei Mustika  
Nomor Induk mahasiswa : 12010110120024  
Fakultas/Jurusan : Ekonomika dan Bisnis/Manajemen

Judul Skripsi : **PENGARUH INSENTIF FINANSIAL DAN  
INSENTIF NON FINANSIAL TERHADAP  
PRESTASI KERJA DENGAN MOTIVASI  
KERJA SEBAGAI VARIABEL  
INTERVENING**

Telah dinyatakan lulus ujian pada tanggal ..... *28 Agustus* ..... 2014

Tim Penguji

1. Dr. Ahyar Yuniawan, SE., M.Si (..........)
2. Dra. Rini Nugraheni, MM (..........)
3. Drs. H. Mudji Rahardjo, SU (..........)

## **PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI**

Yang bertanda tangan dibawah ini saya, Sandra Mei Mustika, menyatakan bahwa skripsi dengan judul : Pengaruh Insentif Finansial dan Insentif Non Finansial terhadap Prestasi Kerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening, adalah hasil tulisan saya sendiri. Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat atau pemikiran dari penulis lain, yang saya akui seolah – olah sebagai tulisan saya sendiri, dan/atau tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan yang saya salin itu, atau yang saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan penulis aslinya.

Apabila saya melakukan tindakan yang bertentangan dengan hal tersebut diatas, baik disengaja maupun tidak, dengan ini saya menyatakan menarik skripsi yang saya ajukan sebagai hasil tulisan saya sendiri ini. Bila kemudian ini terbukti bahwa saya melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain seolah - olah hasil pemikiran saya sendiri, berarti gelar dan ijazah yang telah diberikan oleh universitas batal saya terima.

Semarang, 2 September 2014

Yang membuat pernyataan,

(Sandra Mei Mustika)

NIM : 12010110120024

## MOTTO DAN PERSEMBAHAN

### ➤ Motto

*Everything in life is luck,*

*(Donald Trump)*

*Jika pikiran saya bisa membayangkannya, hati saya bisa meyakinkannya,  
saya tahu saya akan mampu menggapainya*

*(Jesse Jackson)*

### **Persembahan**

- Orang tuaku tersayang, yang tak pernah lelah meneteskan keringat, air mata, dan merangkai doa untukku.
- Kedua adikku yang selalu memberikan semangat (Santika Margaretha dan Alvin Triantoro).
- Sahabat Angkatan 2010 serta Almamaterku. Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang.

## **ABSTRACT**

*This study aims to analyze the effect of financial incentives on work motivation, the influence of non-financial incentives facing work motivation to work, the influence of financial incentives on job performance, the influence of non-financial incentives on job performance and the effect of work motivation on work performance. The sample used in this study to recover 61 employees who are at the vulnerable age of productive and non-productive. The question is given by using a questionnaire distributed through random sampling techniques and analytical method used is a validity test, reliability test, the classical assumption, multiple regression and analysis path.*

*In accordance with the above objectives in this study was formulated five hypotheses, including financial incentives positive effect on work motivation, non-financial incentives significant effect on work motivation, financial incentives significant effect on work performance, financial incentives significant effect on job performance, non-financial incentives significant effect on job performance and work motivation significant effect on job performance.*

*The results showed that the value of the influence of financial incentives and non-financial incentives on job performance with job motivation as an intervening variable was 0,680 error on work motivation and was 0,522 error on job performance. From the results of multiple linear regression analysis of financial incentives and non-financial incentives significant positive effect on work motivation and financial incentives, non-financial incentives and motivation significant positive effect on job performance. The result of the analysis using the *t* test can be determined work motivation in significant effect on job performance and the other four hypotheses significant effect.*

**Keywords: Financial Incentives, Nonfinancial Incentives, Work Motivation, Job Performance**

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh insentif finansial terhadap motivasi kerja, pengaruh insentif non finansial terhadap motivasi kerja, pengaruh insentif finansial terhadap prestasi kerja, pengaruh insentif non finansial terhadap prestasi kerja dan pengaruh motivasi kerja terhadap prestasi kerja. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 61 orang karyawan yang berada pada rentang usia produktif maupun tidak produktif. Pertanyaan diberikan dengan menggunakan kuesioner yang didistribusikan melalui teknik *random sampling* dan metode analisis data yang digunakan adalah uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, analisis regresi berganda dan analisis jalur.

Sesuai dengan tujuan di atas maka dalam penelitian ini dirumuskan lima hipotesis, antara lain insentif finansial berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, insentif non finansial berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, insentif finansial berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja, insentif non finansial berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja.

Hasil menunjukkan bahwa nilai pengaruh insentif finansial dan insentif non finansial terhadap prestasi kerja dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening sebesar 0,680 pada error 1 di motivasi kerja dan 0,522 pada error 2 di prestasi kerja. Dari hasil analisis regresi linier berganda insentif finansial dan insentif non finansial berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi kerja dan insentif finansial, insentif non finansial dan motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap prestasi kerja. Hasil analisis menggunakan uji t dapat diketahui motivasi kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap prestasi kerja dan empat hipotesis lainnya berpengaruh signifikan.

**Kata Kunci : Insentif Finansial, Insentif Non Finansial, Motivasi Kerja, Prestasi Kerja**

## KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT atas segala rahmat dan hidayahNya sehingga penulisan skripsi ini dapat diselesaikan dengan baik. Skripsi dengan judul “Pengaruh Insentif Finansial dan Insentif Non Finansial Terhadap Prestasi kerja dengan Motivasi kerja sebagai Variabel Intervening” ini disusun guna memenuhi salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro.

Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini tidak terlepas dari bantuan dan partisipasi berbagai pihak, baik secara langsung maupun tidak langsung. Oleh karena itu, penulis menyampaikan banyak terima kasih kepada :

1. Prof. Drs. M. Nasir, M.Si., Akt., Ph.D., selaku Dekan Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro.
2. Dr. Suharnomo, S.E., M.Si., selaku Ketua Jurusan S1 Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro.
3. Dr. Ahyar Yuniawan, S.E., M. Si., selaku Dosen pembimbing yang telah banyak meluangkan waktu untuk penulis, serta atas bimbingan, pengarahan dan motivasi yang sangat berarti dalam menyusun skripsi.
4. Drs. H. Mohammad Kholiq Mahfud, Msi., selaku Dosen Wali yang telah memberikan motivasi selama penulisan skripsi.

5. Seluruh dosen S1 Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang yang telah memberikan bekal ilmu pengetahuan selama mengikuti kuliah.
6. Staf-staf administrasi Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro yang telah banyak membantu penulis selama ini.
7. Bapak Susanto Selaku Kepala HRD PT. PLN Persero Kudus yang telah memberikan izin penelitian serta memberikan bantuan dalam memperoleh data.
8. Segenap pegawai PT. PLN Persero Kudus yang telah memberikan informasi yang dibutuhkan penulis selama penelitian.
9. Kedua orang tuaku tercinta Ngatno dan Suyatmi yang telah memberikan doa restu, motivasi dan dukungan moral maupun material dalam penyusunan skripsi ini.
10. Adik-adikku tersayang Santika Margaretha dan Alvin Triantoro yang selalu mendoakan dan memotivasi penulis.
11. Sahabat-sahabatku Yermi Pebtyana, Eka, Frenafita Yolanda, Aries Anzizah, Nila, Ika Puspita, yang telah membantu dan memberikan motivasi, serta doa kepada penulis.
12. Sahabat – sahabat kampusku Yolanda Nikma, Elsa Ratna, Elma Yesica, Johana, Eva yang terus mendukung dan memberikan motivasi kepada penulis.

13. Teman-teman seperjuangan jurusan S1 Ekonomika dan Bisnis angkatan 2010 terima kasih atas dukungan dan kebersamaan kita selama ini, sukses untuk kita semua.
14. Teman-teman Kosan Tirto Agung 8 : Shela, Tiara, Febri, Sarah, dan Ica, terima kasih atas persahabatan, kekeluargaan, doa dan semangatnya selama ini.
15. Keluarga KKN tim II desa Jagonayan Ngablak Magelang yang memberikan kenangan manis dalam perjalanan hidupku Fahmi Fasya, Afie, Nurani, Tika, Purnawati, Hera, Anes dan Tya serta Pak Kades Sutar dan keluarga
16. Para responden yang telah bersedia mengisi kuesioner yang telah disediakan, tanpa kalian skripsi ini tidak berarti;
17. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah memberikan dukungan dan bantuan dalam penyusunan skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang sifatnya membangun dari berbagai pihak. Namun demikian, penulis berharap semoga skripsi ini berguna dan bermanfaat bagi para pembaca serta pengembangan ekonomi dan bisnis.

Semarang, 2 September 2014

Penulis

Sandra Mei Mustika

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL .....	i
HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI .....	ii
HALAMAN PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN .....	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI .....	iv
MOTTO DAN PERSEMBAHAN .....	v
<i>ABSTRACT</i> .....	vi
ABSTRAK .....	vii
KATA PENGANTAR .....	viii
DAFTAR TABEL .....	xiv
DAFTAR GAMBAR .....	xv
DAFTAR LAMPIRAN .....	xvi
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	5
1.3 Tujuan Penelitian .....	6
1.4 Manfaat Penelitian .....	7
1.4 Sistematika Penulisan .....	7
BAB II TELAAH PUSTAKA	
2.1 Landasan Teori dan Penelitian Terdahulu .....	9
2.1.1 Insentif .....	11
2.1.2 Motivasi Kerja .....	15
2.1.3 Prestasi Kerja .....	19
2.1.4 Keterkaitan Insentif Finansial dengan Motivasi Kerja .....	19
2.1.5 Keterkaitan Insentif Non Finansial dengan Motivasi Kerja .....	22
2.1.6 Keterkaitan Insentif Finansial dengan Prestasi kerja .....	23
2.1.7 Keterkaitan Insentif Non Finansial dengan Prestasi Kerja .....	24
2.1.8 Keterkaitan Motivasi Kerja dengan Prestasi Kerja .....	25
2.1.9 Penelitian Terdahulu .....	26
2.2 Kerangka Pemikiran.....	27
2.3 Model Matematis .....	28
2.4 Hipotesis.....	29
BAB III METODE PENELITIAN	
3.1 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional Variabel.....	30
3.1.1 Variabel Penelitian .....	30
3.1.2 Definisi Variabel Penelitian .....	30
3.2 Populasi dan Sampel.....	35
3.3 Jenis dan Sumber Data.....	37

3.3.1 Jenis Data .....	37
3.3.2 Sumber Data .....	38
3.4 Metode Pengumpulan Data.....	38
3.5 Metode Analisis.....	40
3.5.1 Analisis Deskriptif.....	41
3.5.2 Analisis Kuantitatif .....	41
3.5.2.1 Uji Kualitas Data.....	41
3.5.2.1.1 Uji Validitas .....	41
3.5.2.1.1 Uji Reliabilitas .....	42
3.5.2.2 Uji Asumsi Klasik.....	43
3.5.2.2.1 Uji Normalitas.....	43
3.5.2.2.2 Uji Linieritas.....	44
3.5.2.2.3 Uji Multikolinieritas .....	45
3.5.2.3 Uji Hipotesis .....	46
3.5.2.3.1 Uji F .....	46
3.5.2.3.2 Uji t .....	46
3.5.2.4 Uji Sobel .....	47
3.5.2.5 Koefisien Determinasi Total .....	48
3.5.2.6 Analisis Jalur .....	49
3.5.2.6.1 Persamaan Struktural .....	51
3.5.2.6.2 Tujuan Analisi jalur .....	52
3.5.2.6.3 Asumsi – Asumsi Analisis Jalur .....	52

#### BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum perusahaan.....	54
4.1.1 Sejarah Singkat PT. PLN (Persero) Area Kudus .....	54
4.1.2 Lokasi Perusahaan PT. PLN (Persero) Area Kudus .....	56
4.1.3 Jam Operasional PT. PLN (Persero) Area Kudus .....	57
4.1.4 Motto, Visi dan Misi PT. PLN (Persero) Area Kudus ....	57
4.1.5 Struktur Organisasi PT. PLN (Persero) Area Kudus .....	58
4.2 Gambaran Umum Responden .....	59
4.2.1 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	59
4.2.2 Responden Berdasarkan Usia .....	59
4.2.3 Responden Berdasarkan Pendidikan .....	60
4.2.4 Responden Berdasarkan Departemen Pekerjaan .....	61
4.2.5 Responden Berdasarkan Masa Kerja .....	61
4.2.6 Responden Berdasarkan Pendapatan .....	62
4.3 Analisis Deskripsi Variabel Penelitian.....	63
4.3.1 Analisis variabel Insentif Finansial .....	64
4.3.2 Analisis Variabel Insentif Non Finansial .....	65
4.3.3 Analisis Variabel Motivasi Kerja .....	66
4.3.4 Analisis Variabel Prestasi Kerja .....	67
4.4 Analisis Kuantitatif.....	67
4.4.1 Uji Kualitas Data.....	67

4.4.1.1 Hasil Uji Validitas.....	67
4.4.1.2 Hasil Uji Realibilitas.....	70
4.4.2 Hasil Uji Asumsi Klasik.....	72
4.4.2.1 Hasil Uji Normalitas.....	72
4.4.2.2 Hasil Uji Linieritas.....	75
4.4.2.3 Hasil Uji Multikolinieritas.....	76
4.4.3 Uji Hipotesis.....	77
4.3.1 Hasil Uji F.....	77
4.3.2 Hasil Uji t.....	78
4.4.4 Uji Sobel .....	80
4.4.5 Koefisien Determinasi Total .....	80
4.4.6 Analsis Jalur Path .....	81
4.4.6.1 Koefisien Jalur .....	81
4.5 Pembahasan.....	83
4.5.1 Pengaruh Insentif Finansial terhadap Motivasi Kerja .....	83
4.5.2 Pengaruh Insentif Non Finansial terhadap Motivasi Kerja .....	85
4.5.3 Pengaruh Insentif Finansial terhadap Prestasi Kerja .....	86
4.5.4 Pengaruh Insentif Non Finansial terhadap Prestasi Kerja .....	87
4.5.5 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Prestasi Kerja .....	88
4.5.6 pengaruh Faktor mediasi .....	89
 BAB V PENUTUP	
5.1 Kesimpulan.....	91
5.2 Keterbatasan.....	93
5.3 Saran.....	93
 DAFTAR PUSTAKA.....	95
LAMPIRAN-LAMPIRAN.....	98

## DAFTAR TABEL

Tabel 3.1	Konsep Pokok, Variabel, Indikator .....	35
Tabel 4.1	Distribusi Jenis Kelamin Responden .....	59
Tabel 4.2	Distribusi Usia Responden .....	60
Tabel 4.3	Distribusi Pendidikan Responden .....	60
Tabel 4.4	Distribusi Departemen Pekerjaan Responden .....	61
Tabel 4.5	Distribusi Masa kerja Responden .....	62
Tabel 4.6	Distribusi Pendapatan Responden .....	63
Tabel 4.7	Jawaban Responden Insentif Finansial .....	64
Tabel 4.8	Jawaban Responden Insentif Non Finansial .....	65
Tabel 4.9	Jawaban Responden Motivasi Kerja .....	66
Tabel 4.10	Jawaban Responden Prestasi Kerja .....	67
Tabel 4.11	Uji Validitas Insentif Finansial .....	68
Tabel 4.12	Uji Validitas Insentif Non Finansial .....	69
Tabel 4.13	Uji Validitas Motivasi Kerja .....	69
Tabel 4.14	Uji validitas prestasi Kerja .....	70
Tabel 4.15	Uji Reliabilitas Variabel .....	71
Tabel 4.16	Uji Normalitas Variabel .....	72
Tabel 4.17	Statistik Uji Normalitas .....	73
Tabel 4.18	Descriptive Statistics .....	74
Tabel 4.19	Uji Asumsi Linier .....	75
Tabel 4.20	Hasil Uji Multikolinieritas .....	77
Tabel 4.21	Persamaan Model .....	78
Tabel 4.22	Statistik Uji t .....	79
Tabel 4.23	Ringkasan Hasil Estimasi Parameter Model .....	81
Tabel 4.24	Persamaan Regresi Jalur Path .....	82

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Kerangka Pemikiran Teoritis .....	27
Gambar 3.1	Model Analisis Jalur .....	51
Gambar 4.1	Struktur Organisasi PT. PLN (Persero) Area Kudus .....	58
Gambar 4.2	Normal Q-Plot .....	73
Gambar 4.3	Hasil Regresi Analisis Jalur Path .....	83

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran A Kuesioner Penelitian .....	99
Lampiran B Tabulasi Data Responden .....	104
Lampiran C Output Hasil SPSS .....	108
Lampiran D Surat Keterangan Penelitian .....	122

## **BAB 1**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Bisnis merupakan aspek kehidupan yang sangat dinamis dengan kemungkinan mengalami perubahan-perubahan yang tidak jelas batas-batasnya, oleh karena itu untuk menjadi organisasi yang unggul, organisasi tersebut harus mampu mengadaptasi dan mengantisipasi setiap perubahan yang terjadi di dalam lingkungan yaitu dengan cara memberikan respon secara tepat. Respon seperti itu hanya dapat dilakukan oleh suatu organisasi yang memiliki sumber daya manusia yang berkualitas.

Untuk melakukan semua kegiatan operasional perusahaan, maka diperlukan keberadaan sumber daya manusia. Sumber daya manusia merupakan salah satu unsur yang paling penting dalam menggerakkan dinamika organisasi dan juga dalam hal mewujudkan eksistensi perusahaan berupa tercapainya tujuan bisnis. Dalam hal ini diperlukan pengetahuan tentang bagaimana mengarahkan para karyawan dengan baik agar mau bekerja dengan semaksimal mungkin. Untuk mewujudkan tujuan ini, maka diperlukan karyawan yang terampil, berprestasi, profesional dan tanggap akan kebutuhan perusahaan.

Setiap perusahaan pada dasarnya menginginkan dan menuntut agar seluruh karyawan selalu menyelesaikan pekerjaannya dengan sebaik mungkin. Untuk mewujudkan tujuan ini, maka diperlukan karyawan yang terampil, berprestasi dan

professional sehingga karyawan akan selalu tanggap dengan kebutuhan perusahaan. Menurut Hasibuan (2008) menyatakan bahwa: “Prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu”. Melihat pentingnya kedudukan sumberdaya manusia dalam perusahaan, maka layak bagi perusahaan untuk memberi perhatian yang lebih melalui kebijakan- kebijakan yang diambil.

Salah satu wujud kebijakan yang harus diperhatikan oleh perusahaan adalah mengenai insentif. Hal ini sesuai dengan pendapat Sarwoto (2005) bahwa “Insentif merupakan suatu perangsang atau pendorong yang diberikan oleh perusahaan kepada para karyawan agar dalam diri mereka timbul semangat yang lebih besar untuk berprestasi. Sehingga hasil kerja yang dicapai sesuai dengan tujuan individu dan perusahaan”. Menurut Siagian (2003), ”insentif dimaksudkan sebagai pemberian salah satu bentuk penghargaan kepada karyawan atas sumbangannya kepada organisasi yang terutama tercermin dari prestasi kerjanya”. Insentif diberikan kepada semua karyawan yang ada pada perusahaan.

Menurut Sarwoto (1997), Ada dua macam bentuk insentif “Pertama, insentif finansial merupakan suatu insentif yang diberikan pada seorang karyawan dalam bentuk uang. Insentif ini meliputi: Insentif dalam bentuk uang (bonus, komisi, profit sharing, dan komisi yang ditanggungkan), dan insentif dalam bentuk jaminan sosial (pengobatan gratis, pembuatan rumah dinas, dan sebagainya). Kedua, insentif non finansial merupakan insentif non materil ini dapat diberikan

dalam berbagai bentuk penghargaan, seperti pemberian gelar, medali, ucapan terima kasih, dan sebagainya”.

Masalah yang berlanjut dihadapi oleh para pimpinan organisasi adalah mengapa beberapa pegawai prestasi kerjanya lebih rendah dari pada pegawai lainnya. Mungkin ia memang tidak mampu menyelesaikan pekerjaan yang ditugaskan, tetapi mungkin juga ia tidak mempunyai motivasi untuk bekerja dengan baik. Seperti dikatakan oleh Gibson, Evansevich dan Donnly, (1996) misalnya variabel seperti : kemampuan, naluri, tingkat aspirasi, faktor pribadi seperti umur, pendidikan, dan latar belakang keluarga menerangkan mengapa beberapa pegawai prestasi kerjanya baik dan yang lainnya tidak.

Atkinson (dalam Gibson, Evansevich dan Donnly, 1996) menyarankan bahwa, analisis tentang motivasi harus memusatkan perhatian pada faktor-faktor yang mendorong (memotivasi) dan mengarahkan kegiatan seseorang. Motivasi berhubungan dengan bagaimana perilaku itu bermula, diberi tenaga, disokong, diarahkan, dihentikan, dan reaksi subyektif yang ada dalam organisasi ketika semua itu berlangsung. Oleh karena hal tersebut, maka kebutuhan suatu kebijakan pimpinan dalam usahanya untuk menggerakkan, mengajak dan mengarahkan pegawai tersebut agar mau bekerja lebih berprestasi sesuai dengan rencana yang ditetapkan.

Setiap pimpinan organisasi perlu mengetahui tentang hakekat motivasi serta faktor-faktor yang menimbulkan motivasi kerja bawahannya sehingga prestasi kerjanya meningkat. Motivasi yang tepat akan mampu memajukan dan

mengembangkan organisasi, sehingga pihak-pihak yang menerima hasil perbuatan (dalam hal ini pihak yang menerima pelayanan) akan merasa puas dan mempunyai kesan baik terhadap cara pelayanan yang diberikan. Hal ini akan berdampak positif terhadap organisasi dan para pelaku pelayanan pada organisasi itu.

Penelitian mengenai pengaruh insentif finansial dan insentif non finansial terhadap prestasi kerja dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening memiliki hasil yang beragam. Penelitian Ruli Septaria (2008) menunjukkan bahwa insentif finansial dan insentif non finansial mempunyai pengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawan. Penelitian lain yang dilakukan oleh Russell E. Johnson, Chu-Hsiang (Daisy) dan Liu-Qin (2010) menunjukkan bahwa motivasi kerja mempunyai pengaruh signifikan (dibandingkan dengan komitmen) terhadap prestasi kerja. Sementara penelitian lain yang dilakukan Onvill Adams, BA (Hons), MA (Economics), MA (International Affairs),(2000) menunjukkan bahwa pemberian insentif berpengaruh positif signifikan terhadap prestasi kerja, sedangkan motivasi kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap prestasi kerja.

Berdasarkan *Research gap* yang telah dipaparkan, dapat dijadikan suatu permasalahan penelitian mengenai pengaruh insentif finansial dan insentif non finansial terhadap prestasi kerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening. Penelitian ini mengambil objek di PT. Perusahaan Listrik Negara (PLN) Persero Area Kudus merupakan sebuah Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang mengurus semua aspek kelistrikan yang ada di Indonesia. Hal ini membuat PT. PLN menjadi satu-satunya perusahaan listrik yang dipercaya oleh

masyarakat. Prestasi kerja karyawan yang tinggi sangat diperlukan untuk menghasilkan kualitas pelayanan yang baik. Berkaitan dengan uraian yang dikemukakan, penelitian ini ditujukan untuk menganalisis bagaimana pengaruh insentif finansial dan insentif non finansial terhadap prestasi kerja dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening studi pada PT. Perusahaan Listrik Negara (PLN) Persero Area Kudus.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan, organisasi dituntut untuk lebih memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhinya seperti motivasi kerja, insentif finansial maupun insentif non finansial. Motivasi kerja karyawan apabila ditangani dengan baik tidak akan berdampak pada penurunan prestasi kerja pada prosesnya. Sedangkan karyawan yang mendapatkan imbalan sesuai berupa insentif finansial maupun insentif non finansial, kemungkinan besar akan lebih bekerja dengan baik. Hal ini dikarenakan dengan perasaan senang dalam bekerja, karyawan akan menjalankan pekerjaan dengan sepenuh hati serta bersungguh – sungguh.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu mengenai pengaruh insentif finansial dan insentif non finansial terhadap prestasi kerja dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening, terlihat adanya perbedaan hasil penelitian. Hal ini menarik serta memberikan dorongan masih perlunya dilakukan penelitian mengenai pengaruh insentif finansial dan insentif non finansial terhadap prestasi kerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening. Hasil

penelitian ini nantinya dapat memperkuat hasil penelitian yang ada sebelumnya. Penelitian ini berdasarkan pada teori serta hasil penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap prestasi kerja, sedangkan insentif finansial dan insentif non finansial berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja.

Berdasarkan rumusan masalah sebagaimana yang telah diuraikan, maka pertanyaan riset yang menjadi pokok bahasan dalam penelitian ini, yaitu:

1. Apa pengaruh insentif finansial terhadap motivasi kerja karyawan ?
2. Apa pengaruh insentif non finansial terhadap motivasi kerja karyawan ?
3. Apa pengaruh insentif finansial terhadap prestasi kerja karyawan ?
4. Apa pengaruh insentif non finansial terhadap prestasi kerja karyawan ?
5. Apa pengaruh motivasi kerja karyawan terhadap prestasi kerja karyawan ?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan perumusan masalah diatas, dapat diidentifikasi tujuan dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Menganalisis hasil pengaruh insentif finansial terhadap motivasi kerja karyawan.
2. Menganalisis hasil pengaruh insentif non finansial terhadap motivasi kerja karyawan.
3. Menganalisis hasil pengaruh insentif finansial terhadap prestasi kerja.
4. Menganalisis hasil pengaruh insentif non finansial terhadap prestasi kerja.
5. Menganalisis hasil pengaruh motivasi kerja terhadap prestasi kerja.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Untuk menambah pengetahuan dan wawasan peneliti tentang hal-hal yang berkaitan dengan insentif finansial, insentif non finansial, motivasi kerja, dan prestasi kerja karyawan serta sarana penerapan ilmu yang diperoleh semasa kuliah.
2. Bagi pihak perusahaan sendiri adalah sebagai masukan tentang insentif finansial, insentif non finansial, motivasi kerja, dan prestasi kerja karyawan .
3. Sebagai bahan acuan bagi pihak-pihak yang meneliti masalah ini di masa mendatang.

#### **1.5 Sistematika Penulisan**

Agar penulisan hasil penelitian ini terarah, maka pada penulisan skripsi nantinya akan dibagi menjadi 5 (lima) bab, masing-masing babnya adalah :

##### **BAB I : PENDAHULUAN**

Pada bagian ini akan diuraikan tentang Latar Belakang Masalah, Rumusan Masalah, Tujuan dan Kegunaan Penelitian, serta Sistematika Penulisan.

##### **BAB II : TELAAH PUSTAKA**

Pada bagian ini akan menguraikan teori-teori yang dapat mendukung penelitian ini, dan pada bab ini juga akan di kemukakan hipotesis serta definisi dari variabel penelitian.

### **BAB III : METODE PENELITIAN**

Bab ini akan menjelaskan tentang pelaksanaan penelitian secara operasional, jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data, populasi dan sampel serta analisis data.

### **BAB IV : HASIL DAN ANALISIS**

Bab ini akan menguraikan tentang tentang tempat objek penelitian ,sejarah singkat perusahaan, struktur organisasi, analisis penelitian, interpretasi hasil dan agrumentasi terhadap hasil penelitian.

### **BAB VI : PENUTUP**

Ini merupakan bagian akhir dari penulisan skripsi ini yang terdiri dari kesimpulan, keterbatasan dan saran-saran yang mungkin dapat dijalan untuk memecahkan masalah-masalah yang dihadapi perusahaan.

## **BAB II**

### **TELAAH PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori dan Penelitian Terdahulu**

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

Metode insentif yang adil dan layak merupakan daya penggerak yang merangsang terciptanya pemeliharaan karyawan. Karena dengan pemberian insentif karyawan merasa mendapat perhatian dan pengakuan terhadap prestasi yang dicapainya, sehingga semangat kerja dan sikap loyal karyawan akan lebih baik. Pelaksanaan pemberian insentif dimaksudkan perusahaan terutama untuk meningkatkan prestasi kerja dan mempertahankan karyawan yang mempunyai produktivitas tinggi untuk tetap berada didalam perusahaan.

Meurut Mangkunegara (2004),” Insentif adalah suatu penghargaan dalam bentuk uang yang diberikan oleh pihak pimpinan organisasi kepada karyawan agar mereka bekerja dengan semangat yang tinggi dan berprestasi dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi atau dengan kata lain, insentif kerja merupakan pemberian uang diluar gaji yang diberikan oleh pihak pemimpin organisasi sebagai pengakuan terhadap prestasi kerja dan kontribusi karyawan kepada organisasi.

Hariandja (2002) memberikan pengertian insentif dengan mengatakan bahwa: ”Insentif adalah bentuk pembayaran langsung yang didasarkan atau dikaitkan langsung dengan kinerja dan pembagian keuntungan bagi pegawai

akibat peningkatan produktivitas atau penghematan biaya. Insentif umumnya dilakukan sebagai strategi untuk meningkatkan produktivitas dan efisiensi perusahaan dengan memanfaatkan perilaku pegawai yang mempunyai kecenderungan kemungkinan bekerja seadanya atau tidak optimal”.

Berdasarkan uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa insentif merupakan salah satu bentuk rangsangan atau motivasi yang sengaja diberikan kepada karyawan untuk mendorong semangat kerja karyawan agar mereka bekerja lebih produktif lagi, meningkatkan prestasinya dalam mencapai tujuan perusahaan.

Tujuan pemberian insentif menurut Schuler (1996), adalah:

1. Mencapai sasaran strategis

Perusahaan yang menggunakan sistem insentif sebagai salah satu jenis bayaran yang ditawarkan kepada karyawan berusaha untuk menumbuhkan inisiatif strategis.

2. Menegakkan norma-norma perusahaan

Perusahaan menggunakan insentif untuk menetapkan norma-norma yang berkaitan dengan pemberian nilai yang beragam terhadap tugas yang diberikan kepada karyawan.

3. Memotivasi kinerja

Pemberian insentif terhadap karyawan bertujuan untuk memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerjanya.

4. Menyadari kontribusi perbedaan

Melalui insentif akan diketahui karyawan yang memiliki kontribusi yang tinggi, rata-rata dan rendah terhadap perusahaan.

Menurut Ranupandjono dan Husnan (1996). Sistem pengupahan insentif akan dapat berhasil dengan baik jika memperhatikan beberapa aspek, yaitu:

- a) Pembayaran hendaknya dilakukan secara sederhana sehingga dapat dimengerti dan dihitung sendiri oleh karyawan.
- b) Penghasilan yang diterima hendaknya dapat langsung menaikkan output dan efisiensi.
- c) Pembayaran hendaknya dilakukan secepat mungkin. Besarnya upah nominal dengan standar jam kerja, hendaknya mampu merangsang pekerja untuk lebih giat

Menurut Sarwoto (1991), secara garis besar keseluruhan insentif dapat dibagi menjadi 2 golongan:

#### 1. Insentif Material

Adalah suatu insentif yang diberikan pada seorang karyawan dalam bentuk uang maupun jaminan sosial. Insentif ini meliputi:

##### a. Insentif dalam bentuk uang:

- 1) Bonus, yaitu uang yang diberikan sebagai balas jasa atas hasil kerja yang telah dilaksanakan, biasanya diberikan secara selektif dan khusus kepada para pekerja yang berhak menerima dan diberikan secara sekali terima tanpa suatu ikatan di masa yang akan datang. Perusahaan yang menggunakan sistem insentif ini biasanya

beberapa persen dari laba yang melebihi jumlah tertentu dimasukkan ke dalam sebuah dana bonus, kemudian dana tersebut dibagi-bagi antara pihak yang menerima bonus.

- 2) Komisi, merupakan jenis bonus yang dibayarkan kepada pihak yang menghasilkan penjualan yang baik, biasanya dibayarkan kepada bagian penjualan dan diterimakan kepada pekerja bagian penjualan.
- 3) *Profit Share*, merupakan salah satu jenis insentif tertua. Pembayaranannya dapat diikuti bermacam-macam pola, tetapi biasanya mencakup pembayaran berupa sebagian dari laba bersih yang disetorkan ke dalam sebuah dana dan kemudian dimasukkan ke dalam daftar pendapatan setiap peserta.
- 4) Kompensasi yang ditangguhkan, yaitu program balas jasa yang mencakup pembayaran di kemudian hari, antara lain berupa:
  - a) Pensiun, mempunyai nilai insentif karena memenuhi salah satu kebutuhan pokok manusia, yaitu menyediakan jaminan ekonomi bagi karyawan setelah tidak bekerja lagi.
  - b) Pembayaran kontraktual, adalah pelaksanaan perjanjian antara atasan dan karyawan, dimana setelah selesai masa kerja karyawan dibayarkan sejumlah uang tertentu selama periode tertentu.

b. Insentif dalam bentuk jaminan sosial:

Insentif dalam bentuk ini biasanya diberikan secara kolektif, tanpa unsur kompetitif dan setiap karyawan dapat memperolehnya secara sama rata dan otomatis. Bentuk insentif sosial ini antara lain:

- a) Pembuatan rumah dinas
- b) Pengobatan secara cuma-cuma
- c) Berlangganan surat kabar atau majalah secara gratis
- d) Kemungkinan untuk membayar secara angsuran oleh pekerja atas barang-barang yang dibelinya dari koperasi anggota
- e) Cuti sakit yang tetap mendapat pembayaran gaji
- f) Pemberian piagam penghargaan
- g) Biaya pindah
- h) Pemberian tugas belajar untuk mengembangkan pengetahuan
- i) Dan lain-lain

## 2. Insentif Non Material

Insentif non material ini dapat diberikan dalam berbagai bentuk, antara lain:

- a. Pemberian gelar (*title*) secara resmi
- b. Pemberian tanda jasa atau medali
- c. Pemberian hak untuk menggunakan suatu atribut jabatan (misalnya, bendera pada mobil, dan sebagainya)
- d. Pemberian perlengkapan khusus pada ruangan kerja (misalnya, meja rapat permadani, dan sebagainya)

Sedangkan menurut Hasibuan (1997), secara garis besar insentif dapat digolongkan menjadi 3 bagian, yaitu:

- 1) Insentif material / finansial Insentif material/finansial adalah daya perangsang yang diberikan kepada karyawan berdasarkan prestasi kerjanya, berbentuk uang atau barang.
- 2) Insentif non material / non finansial Insentif non material/non finansial adalah perangsang yang diberikan kepada karyawan yang berbentuk penghargaan atau pengukuhan berdasarkan prestasi kerjanya, seperti piagam, piala, medali dan sebagainya yang nilainya tidak terkira.
- 3) Insentif sosial Insentif sosial adalah perangsang pada karyawan yang diberikan berdasarkan prestasi kerjanya berupa fasilitas dan kesempatan untuk mengembangkan kemampuannya, seperti promosi, mengikuti pendidikan, naik haji dan sebagainya.

Dari paparan pendapat diatas hampir tidak ada perbedaan yang berarti dimana insentif materiil sama dengan insentif finansial serta insentif non materiil sama dengan insentif non finansial, kecuali Hasibuan memisahkan insentif sosial dari insentif non materiil sesuai dua pendapat diatas. peneliti membatasi jenis insentif materiil dan non materiil untuk dijadikan dasar penelitian.

### **2.1.2 Pengertian Motivasi Kerja**

Pengertian motivasi di tafsirkan secara beragam oleh para ahli, namun mengandung makna yang tidak berbeda. Menurut Robbins (2001:166) menyatakan definisi dari motivasi yaitu kesediaan untuk mengeluarkan tingkat

upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi beberapa kebutuhan individual. Sedangkan menurut Sondang P. Siagian sebagaimana dikutip oleh Soleh Purnomo (2004) menyatakan bahwa motivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk menggerakkan kemampuan dalam bentuk keahlian atau ketrampilan, tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.

Motivasi Kerja Merupakan suatu dorongan yang terdapat dalam diri seseorang sebagai akibat adanya pengaruh yang berasal dari dalam dirinya, kemudian dorongan itu menimbulkan, mengarahkan, dan mengorganisasikan perilaku untuk melakukan suatu pekerjaan. Menurut Ganesan, Shankar dan Weitz (1996 dalam Fuad Mas' ud, 2004) motivasi memiliki beberapa indikator sebagai berikut :

- a. Peduli dengan pekerjaan
- b. Kesenangan dalam bekerja
- c. Kesempatan belajar sesuatu yang berbeda
- d. Gaji
- e. Minat pegawai
- f. Kesetiaan dalam bekerja

Dari beberapa pengertian di atas nampak bahwa pada intinya motivasi adalah dorongan yang menggerakkan seseorang untuk melakukan sesuatu kegiatan. Dikatakan bahwa motivasi adalah suatu dorongan yang terdapat dalam diri seseorang sebagai akibat adanya pengaruh yang berasal dari dalam dirinya, kemudian dorongan itu menimbulkan, mengarahkan, dan mengorganisasikan perilaku untuk melakukan suatu pekerjaan. Dari pengertian ini, jelaslah bahwa dengan memberikan motivasi yang tepat, maka karyawan akan terdorong untuk berbuat semaksimal mungkin dalam melaksanakan tugasnya dan mereka akan meyakini bahwa dengan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan dan berbagai sasarnya, maka kepentingan-kepentingan pribadinya akan terpelihara pula.

Banyak para ahli yang mengemukakan teorinya tentang motivasi, antara lain teori hirarki dari Maslow. Menurut Maslow (dalam Gibson et. al, 1996) kebutuhan manusia dapat dibagi menurut tingkatannya menjadi :

- 1) Kebutuhan fisiologis (Physiological Needs), yaitu kebutuhan yang paling dasar dan bersifat primer yang diperlukan untuk mempertahankan kelangsungan hidup, antara lain rasa lapar, haus, perlindungan, seks, dan kebutuhan ragawi lainnya
- 2) Kebutuhan akan keamanan dan keselamatan (Safety and Security Needs) yaitu kebutuhan akan keamanan, keselamatan dan perlindungan terhadap kerugian fisik dan emosional. Kebutuhan ini dipenuhi setelah kebutuhan pertama dipenuhi dan dipuaskan. Kebutuhan akan keamanan

merefleksikan keinginan untuk mengamankan imbalan-imbalan yang telah dicapai dan untuk melindungi diri sendiri dari bahaya, cedera, ancaman, kecelakaan, kerugian atau kehilangan.

- 3) Kebutuhan sosial (Affiliation or Acceptance Needs), yaitu kebutuhan untuk mendapatkan kawan, cinta, dan perasaan diterima pada kelompok dan lingkungannya.
- 4) Kebutuhan untuk mendapatkan penghargaan (Esteem or Status Needs), adalah kebutuhan akan penghargaan diri, serta penghargaan prestise. Mencakup faktor rasa hormat internal seperti harga diri, ototomi dan prestasi, dan faktor hormat eksternal seperti status, pengakuan dan perhatian.
- 5) Kebutuhan untuk mengaktualisasikan diri sendiri (Self Actualization Needs) adalah kebutuhan akan aktualisasi diri dengan menggunakan kecakapan, kemampuan, ketrampilan dan potensi optimal untuk mencapai prestasi kerja yang sangat memuaskan atau luar biasa yang sulit dicapai orang lain.

David McClelland (Robbins, 2001) dalam teorinya McClelland's Achievement Motivation Theory atau teori motivasi prestasi McClelland dikembangkan oleh David McClelland dan rekan – rekannya, teori ini menyatakan bahwa pencapaian, kekuatan, dan hubungan adalah tiga kebutuhan penting yang membantu menjelaskan tentang motivasi. Hal – hal tersebut didefinisikan sebagai berikut :

1. Kebutuhan Pencapaian ( need for achievement )

Dorongan untuk melebihi, mencapai standart – standart, berusaha keras untuk berhasil

2. Kebutuhan Kekuatan ( need for power)

Kebutuhan untuk membuat individu lain untuk berperilaku sedemikian rupa sehingga mereka tidak akan berperilaku sebaliknya.

3. Kebutuhan Hubungan ( need for affiliation )

Keinginan untuk menjalin suatu hubungan antarpersonal yang ramah dan akrab.

Sedangkan Jane Pearson dalam Teori Keadilan menyatakan bahwa individu akan membandingkan masukan dan keluaran pekerjaan mereka dengan masukan atau keluaran orang lain dan kemudian merespon untuk menghapuskan setiap ketidakadilan. Teori ini menekankan pada dimensi input dan outcomes individu terhadap pekerjaannya dalam organisasi, individu akan membandingkan input yang diberikan dan outcomes yang dihasilkan dengan tingkat imbalan yang diperoleh terhadap dirinya dan terhadap orang lain. Teori ini juga mengakui bahwa individu-individu tidak hanya peduli akan jumlah mutlak penghargaan yang mereka terima untuk upaya yang mereka lakukan, tetapi juga peduli akan hubungan jumlah yang diterima dengan yang diterima oleh orang lain. Ada empat acuan perbandingan yang dapat digunakan oleh seorang karyawan yaitu :

- a. Di dalam diri sendiri. Pengalaman seorang karyawan dalam posisi yang berbeda di dalam organisasinya saat ini.

- b. Di luar diri sendiri. Pengalaman seorang karyawan dalam situasi atau posisi di luar organisasi saat ini.
- c. Di dalam diri orang lain. Individu atau kelompok individu lain dalam organisasi karyawan itu.
- d. Di luar diri orang lain. Individu atau kelompok individu di luar organisasi karyawan itu.

Akhirnya Victor Vroom dalam teorinya yang bernama teori harapan juga digunakan untuk mendukung hipotesa yang akan dikemukakan dalam penelitian ini. Teori harapan menunjukkan bahwa kekuatan dari suatu kecenderungan untuk bertindak dalam cara tertentu tergantung pada kekuatan dari suatu harapan bahwa tindakan tersebut akan diikuti dengan hasil yang ada dan pada daya tarik dari hasil itu terhadap individu tersebut. Dalam bentuk yang lebih praktis, teori ini mengatakan bahwa karyawan – karyawan akan termotivasi untuk mengeluarkan tingkat usaha yang tinggi ketika mereka yakin bahwa usaha tersebut akan menghasilkan penilaian prestasi kerja yang baik. Oleh karenanya, teori harapan ini berfokus pada tiga hubungan yaitu :

1. Hubungan usaha – prestasi  
Kemungkinan yang dirasakan oleh individu yang mengeluarkan sejumlah usaha untuk menghasilkan suatu prestasi kerja.
2. Hubungan prestasi – penghargaan  
Tingkat sampai mana individu tersebut yakin bahwa bekerja pada tingkat tertentu akan menghasilkan pencapaian yang diinginkan.
3. Hubungan penghargaan – tujuan-tujuan pribadi

Tingkat sampai mana penghargaan-penghargaan organisasional memuaskan tujuan-tujuan pribadi atau kebutuhan-kebutuhan seorang individu dan daya tarik dari penghargaan-penghargaan potensial bagi individu tersebut.

### **2.1.3 Pengertian Prestasi Kerja**

Menurut Hasibuan (2000): "Prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang di dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu". Prestasi kerja ini merupakan gabungan dari tiga faktor penting, yaitu kemampuan dan minat seorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas, serta peran dan tingkat motivasi seorang pekerja.

Komaruddin (1990) menyatakan bahwa:

- 1) Prestasi mengandung sikap mental yang selalu mempunyai pandangan bahwa mutu kehidupan harus lebih baik dari kemarin dan hari esok lebih baik dari hari ini.
- 2) Secara umum prestasi mengandung pengertian perbandingan hasil yang dicapai dengan keseluruhan sumber daya yang dipergunakan.

Prestasi Kerja, secara operasional merupakan hasil kerja yang dicapai karyawan berdasarkan standar yang telah ditentukan. Menurut Tsui, Pearce dan Porter (1997 dalam Fuad Mas'ud, 2004) prestasi kerja pegawai memiliki beberapa indikator sebagai berikut :

- 1) Kuantitas, diukur dari jumlah keluaran hasil kerja yang baik

- 2) Kualitas, diukur dari mutu keluaran hasil kerja yang baik
- 3) Ketepatan kerja, diukur dari ketepatan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan
- 4) Standart pegawai, diukur dari seberapa besar standart kerja pegawai dalam bekerja
- 5) Pengetahuan, diukur dari keterkaitan antara pengetahuan yang dimiliki dengan pekerjaan utama pegawai
- 6) Ketelitian dalam melaksanakan pekerjaan
- 7) Efisiensi, diukur dari tingkat efisiensi pegawai yang baik

Dari beberapa pendapat di atas, maka dapat disimpulkan bahwa prestasi kerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang, atas tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang dipengaruhi oleh kuantitas, kualitas, ketepatan kerja, standart karyawan, pengetahuan, ketelitian dan efisiensi yang dimiliki oleh karyawan.

#### **2.1.4 Keterkaitan Insentif Finansial dengan Motivasi Kerja**

Tenaga kerja sebagai faktor utama dalam menentukan keberhasilan sebuah tujuan perusahaan memiliki kompleksitas yang sangat tinggi dalam pengelolaan agar dapat bekerja sesuai dengan tujuan dan sasaran perusahaan. Salah satu bentuk motivasi tenaga kerja untuk meningkatkan prestasi adalah melalui insentif finansial yang adil dan layak. Pemberian insentif finansial berupa bonus dan komisi merupakan dorongan atau motivasi yang berasal dari luar yang disesuaikan dengan prestasi kerja tenaga kerja

Motivasi merupakan subjek yang penting, karena manajer perlu memahami orang-orang berperilaku tertentu agar dapat mempengaruhi untuk bekerja sesuai dengan yang diinginkan perusahaan. Adanya balas jasa yang diberikan kepada karyawan seperti insentif akan memicu semangat kerja sehingga menimbulkan motivasi yang tinggi untuk melaksanakan semua tugas dan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Adanya upaya yang lebih besar untuk bekerja sebaik mungkin akan berakibat pada penilaian kinerja yang baik dan pastinya juga akan berpengaruh terhadap pemberian insentif yang meningkat berarti insentif dapat berperan sebagai motivator untuk berkerja lebih baik lagi sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai.

Untuk memperkuat asumsi adanya pengaruh pemberian insentif terhadap motivasi kerja di dukung oleh pernyataan Rivai (2005) bahwa “Insentif sebagai alat untuk memotivasi para pekerja guna mencapai tujuan organisasi yang diberikan kepada individu maupun kelompok yang berorientasi pada hasil kerja”. Berdasarkan uraian diatas maka pemberian insentif finansial sebagai alat mempengaruhi motivasi kerja pada karyawan yang tinggi sehingga dapat mempermudah dalam pencapaian tujuan perusahaan.

### **H1 : Insentif finansial berpengaruh positif terhadap Motivasi kerja**

#### **2.1.5 Keterkaitan Insentif Non Finansial dengan Motivasi Kerja**

Salah satu bentuk motivasi tenaga kerja untuk meningkatkan kinerja adalah melalui insentif yang adil dan layak. Pemberian insentif non finansial merupakan dorongan atau motivasi yang berasal dari luar yang disesuaikan

dengan prestasi kerja tenaga kerja. Hal ini memberikan kesimpulan bahwa dengan insentif maka tenaga kerja akan terus mencoba untuk lebih baik lagi dalam bekerja baik itu untuk karyawan sendiri maupun bagi perusahaan, mengingat adanya balas jasa dalam bentuk insentif yang diberikan perusahaan sesuai dengan hasil dan prestasi kerja yang dicapai

Motivasi adalah dorongan yang menggerakkan seseorang untuk melakukan sesuatu kegiatan. Dari pengertian ini, jelaslah bahwa dengan memberikan motivasi yang tepat, maka karyawan akan terdorong untuk berbuat semaksimal mungkin dalam melaksanakan tugasnya dan mereka akan meyakini bahwa dengan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan dan berbagai sasarannya, maka kepentingan-kepentingan pribadinya akan terpelihara pula.

Untuk memperkuat asumsi adanya pengaruh pemberian insentif non finansial terhadap motivasi kerja di dukung oleh pernyataan Simamora (1997) bahwa “adanya motivasi dari Teori harapan/ekspektasi yang dikedepankan oleh Vroom menyatakan bahwa pembayaran adalah esensial untuk memotivasi peningkatan prestasi kerja”.

## **H2 : Insentif non finansial berpengaruh positif terhadap Motivasi kerja.**

### **2.1.6 Keterkaitan Insentif Finansial dengan Prestasi Kerja Karyawan**

Insentif finansial mempunyai hubungan yang sangat erat dengan prestasi kerja karyawan. Insentif yang diberikan secara tepat dapat menjadi salah satu faktor utama yang dapat mendorong karyawan untuk menimbulkan semangat yang lebih tinggi sehingga dapat meningkatkan prestasinya untuk bekerja lebih

baik dan giat, sehingga mereka dapat menghasilkan kinerja yang maksimal dan sesuai dengan harapan dimana pada akhirnya nanti dapat menciptakan keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan, cita-cita serta sasaran yang telah ditentukan.

Kaitan insentif finansial dan prestasi kerja akan diterangkan melalui alasan –alasan menurut Simamora (1997), yaitu :

1. Produktivitas

Pada saat prestasi kerja dikaitkan dengan imbalan – imbalan, orang – orang dengan produktivitas tinggi akan termotivasi untuk bekerja.

2. Penghematan- penghematan Biaya

Manfaat paling jelas dari insentif finansial berdasarkan prestasi kerja adalah kapabilitas mengaitkan biaya- biaya kompensasi dengan hasil-hasil produktivitas. Dengan mendasarkan pemberian insentif finansial atas prestasi kerja, perusahaan dapat memastikan bahwa biaya-biaya insentif finansial akan berkaitan dengan hasil-hasil organisasional.

Dari paparan pendapat diatas, dapat dilihat adanya hubungan antara insentif finansial terhadap prestasi kerja karyawan adalah bagian dari pengelolaan yang kompleks untuk menyatakan dan mempertahankan hubungan kerja diantara perusahaan dan karyawan. Kedua hal tersebut menerangkan tidak hanya apa yang hendak dicapai oleh manajemen, namun juga keyakinan manajemen tentang hubungan tersebut.

**H3 : Insentif finansial berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai**

### **2.1.7 Keterkaitan Insentif Non Finansial dengan Prestasi Kerja Karyawan**

Perusahaan-perusahaan meyakini bahwa sistem imbalan pada umumnya dan sistem insentif pada khususnya mempengaruhi prestasi kerja. Insentif non finansial yang diberikan secara tepat dapat menjadi salah satu faktor utama yang dapat mendorong karyawan untuk menimbulkan semangat yang lebih tinggi sehingga dapat meningkatkan prestasinya untuk bekerja lebih baik dan giat, sehingga mereka dapat menghasilkan prestasi yang maksimal dan sesuai dengan harapan dimana pada akhirnya nanti dapat menciptakan keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan.

Hariandja (2002) menerangkan bahwa: "Insentif merupakan salah satu faktor yang penting dalam meningkatkan prestasi kerja, memotivasi pegawai, merangsang pegawai baru yang berkualitas untuk memasuki organisasi, mempertahankan pegawai yang ada, dan meningkatkan produktivitas organisasi".

Insentif non finansial yang bervariasi seperti piagam penghargaan, ucapan terima kasih, pemberian hak, pemberian tanda jasa atau medali, dll, sangat baik bagi perusahaan jika diterapkan. Insentif dapat memberikan rangsangan bagi karyawan untuk berprestasi lebih baik dan lebih tinggi pada perusahaan. Sebagaimana diungkapkan oleh Siagian (2001) bahwa: "Sistem Insentif sering dipandang menarik untuk meningkatkan prestasi kerja".

Dari paparan pendapat diatas, dapat dilihat adanya hubungan antara insentif non finansial terhadap prestasi kerja karyawan, dimana sistem insentif non finansial memiliki kekuatan mempengaruhi prestasi kerja karyawan, sebab

prestasi kerja yang ada tidak mungkin tercipta dengan sendirinya, akan tetapi ada karena hubungan timbal balik. Penerapan sistem insentif finansial dapat berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan, begitu pula sebaliknya, prestasi kerja karyawan dapat ditingkatkan melalui penerapan sistem insentif finansial.

#### **H4 : Insentif non finansial berpengaruh positif terhadap prestasi pegawai**

##### **2.1.8 Keterkaitan Motivasi Kerja dengan Prestasi Kerja**

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor terpenting dalam menentukan keberhasilan sebuah perusahaan. Dalam usaha memanfaatkan sumber daya manusia agar dapat optimal, perusahaan perlu mendorong karyawan untuk bekerja lebih giat dan memberikan dorongan agar prestasi kerja dapat meningkat sesuai dengan harapan perusahaan.

Pelaksanaan motivasi kepada seluruh karyawan merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi prestasi kerja karyawan. Motivasi atau dorongan yang dilakukan oleh perusahaan mempunyai maksud untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan agar lebih semangat, efektif dan efisien. Teori dari Victor Vroom memperkuat asumsi tersebut yaitu dalam bentuk yang lebih praktis, teori ini mengatakan bahwa karyawan – karyawan akan termotivasi untuk mengeluarkan tingkat usaha yang tinggi ketika mereka yakin bahwa usaha tersebut akan menghasilkan penilaian prestasi kerja yang baik.

Sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa motivasi yang diberikan pada karyawan akan mempengaruhi perilaku mereka dalam bekerja agar lebih tinggi

guna pemenuhan suatu harapan yaitu pemenuhan akan prestasi kerja yang tinggi didorong oleh motivasi yang tinggi pula.

**H5 : Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap prestasi kerja.**

### **2.1.9 Penelitian Terdahulu**

Ruli Septaria (2008), pengaruh insentif terhadap prestasi kerja PT. Hero Sakti Motor Malang. Hasil menunjukkan bahwa analisis statistik variabel insentif finansial (dengan item pemberian bonus, program pensiun, cuti sakit dengan tetap mendapatkan gaji, tunjangan hari raya dan biaya pengobatan) dan insentif non finansial (dengan item pujian, promosi atau kenaikan jabatan dan tanda jasa atau medali) secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap prestasi kerja karyawan (dengan item penyesuaian tugas sesuai standar, perbandingan hasil kerja yang dicapai dengan harapan perusahaan, kesesuaian pekerjaan dengan standar waktu, perbandingan suatu hasil kerja yang dicapai dengan standar yang ditetapkan perusahaan, kesesuaian penyelesaian pekerjaan dengan standar waktu).

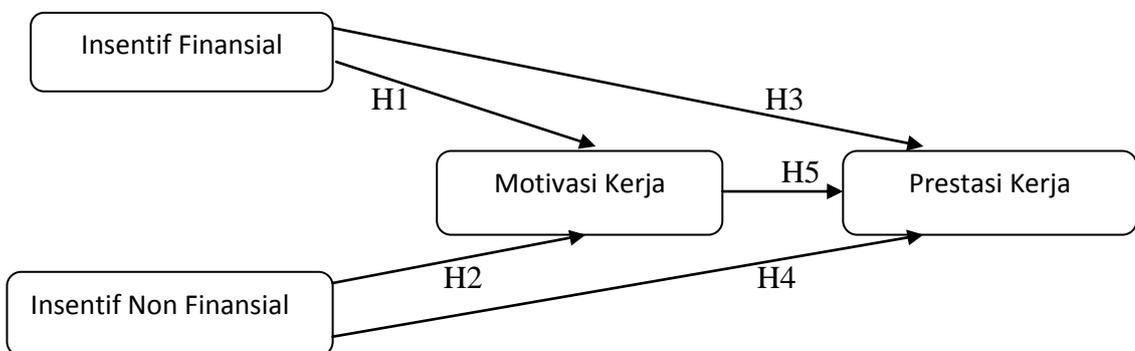
*Orvill Adams, BA (Hons), MA (Economics), MA (International Affairs); V Hicks Department of Organization of Health Services Delivery, World Health Organization (2000). Pay and Non-Pay Incentives, Performance and Motivation Prepared for WHO's December 2000 Global Health Workforce Strategy Group.* Dijelaskan bahwa, *“Incentive structures are becoming more complex, however, as a result of managed care and blended payment mechanisms. Incentives must be viewed in a broad context in order to understand constraints and success factors that affect their prospects of success ...”*. Sehingga hasil penelitian menunjukkan

insentif finansial dan insentif non finansial merupakan variabel yang signifikan dalam merangsang prestasi kerja dibandingkan dengan variabel motivasi kerja.

*Russell E. Johnson, Chu-Hsiang (Daisy) Chang University of South Florida dan Liu-Qin Yang Portland State University (2010), Commitment And Motivation At Work: The Relevance of Employee Identity And Regulatory Focus.* Dijelaskan bahwa, “*Understanding these motivations is important because they account for the similarities and differences that have been observed ...*”. Sehingga hasil penelitian menunjukkan pengaruh motivasi kerja signifikan (daripada komitmen).

## 2.2 Kerangka Pemikiran

Untuk memperjelas variabel-variabel yang mempengaruhi prestasi kerja, maka kerangka pemikiran teoritis yang dibuat peneliti adalah sebagai berikut :



**Gambar 2.1**  
**Kerangka Pemikiran Teoritis**

Sumber : H1 = G. R. Grahayudha, M. A. Musadieg dan M. D. Mukzam. 2014.

H2 = G. R. Grahayudha, M. A. Musadieg dan M. D. Mukzam. 2014.

H3 = Septaria, Ruli. 2008.

H4 = Septaria, Ruli. 2008

H5 = R. I. Perdana, M. D. Mikzam dan G. E. Nurtjahjono. 2013.

### 2.3 Model Matematis

Di samping menggunakan diagram jalur untuk menyatakan model yang di analisis, dalam analisis jalur juga dapat ditampilkan dalam bentuk persamaan yang biasa disebut persamaan struktural dalam model matematis. Menggambarkan hubungan sebab akibat antar variabel yang diteliti yang dinyatakan dalam bentuk persamaan matematis. Perhatikan kembali diagram jalur pada gambar 2.1, model ini dapat dibuat model persamaan struktural matematis sebagai berikut:

$$Y_1 = a + a + P_{yx}X_1 + P_{yx}X_2 + P_{yx}\varepsilon \quad \dots\dots\dots \text{Pers. 1}$$

$$Y_2 = a + P_{yx}X_1 + P_{yx}X_2 + P_{yx}Y_1 + P_{yx}\varepsilon \quad \dots\dots\dots \text{Pers. II}$$

Keterangan :

$Y_1$  = Variabel Motivasi Kerja

$Y_2$  = Variabel Prestasi kerja

$a$  = Konstanta

$X_1$  = Variabel Insentif Finansial

$X_2$  = Variabel Insentif Non Finansial

$P_{yx}$  = Koefisien regresi

$\varepsilon$  = Error

Persamaan di atas menyatakan hubungan dari  $X_1$  dan  $X_2$  serta  $\varepsilon$  terhadap  $Y_1$ , serta hubungan dan  $X_1, X_2$  dan  $Y_1$  serta  $\varepsilon$  terhadap  $Y_2$ ,

## 2.4 Hipotesis

Hipotesis adalah dugaan sementara dan masih harus diuji kebenarannya melalui penelitian. Sugiyono (2002) mengemukakan, "Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan". Dalam penelitian ini yang merupakan variabel bebas adalah insentif finansial (X1) dan insentif non finansial (X2), motivasi kerja (Y1) sebafei variabel intervening sedangkan yang menjadi variabel terikat adalah prestasi kerja karyawan (Y2).

Berdasarkan kerangka pemikiran di atas, maka digunakan lima model hipotesis untuk memberikan gambaran lebih jelas mengenai hipotesis pada penelitian ini, yaitu:

1. Insentif Finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja.
2. Insentif Non Finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja.
3. Insentif Finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Prestasi Kerja.
4. Insentif Non Finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Prestasi Kerja.
5. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Prestasi kerja.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional Variabel**

##### **3.1.1 Variabel Penelitian**

Menurut Sugiyono (2002) variabel adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, obyek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan di tarik kesimpulannya. Variabel penelitian dalam penelitian ini adapun definisi operasionalnya adalah:

- A. Variabel Independen yaitu
  - a. Insentif Finansial (X1)
  - b. Insentif Non Finansial (X2)
- B. Variabel Intervening Motivasi Kerja (Y1)
- C. Variabel Dependen yaitu prestasi kerja (Y2)

##### **3.1.2 Definisi Operasional Variabel**

Definisi operasional merupakan menspesifikasikan kegiatan ataupun memberikan suatu operasional yang diperlukan untuk mengukur konstruk atau variabel tersebut. Penelitian ini dimaksudkan untuk memperjelas konsep. Oleh karena itu diperlukan variabel yang akan mendukung konsep yang telah ada serta dapat membatasi secara jelas suatu penelitian. Adapun definisi operasional dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

## **A. Variabel Independen atau variabel Bebas**

### **a. Insentif Finansial (X1)**

Insentif finansial merupakan suatu bentuk rangsangan yang sengaja diberikan kepada karyawan dalam bentuk uang untuk mendorong semangat kerja karyawan agar bekerja lebih produktif sehingga mencapai tujuan perusahaan. Menurut sarwoto (1991), insentif finansial memiliki beberapa indikator yaitu :

- 1) Bonus, yaitu uang yang diberikan sebagai balas jasa atas hasil kerja yang telah dilaksanakan, biasanya diberikan secara selektif dan khusus kepada para pekerja yang berhak menerima dan diberikan secara sekali terima tanpa suatu ikatan di masa yang akan datang. Perusahaan yang menggunakan sistem insentif ini biasanya beberapa persen dari laba yang melebihi jumlah tertentu dimasukkan ke dalam sebuah dana bonus, kemudian dana tersebut dibagi-bagi antara pihak yang menerima bonus.
- 2) Komisi, merupakan jenis bonus yang dibayarkan kepada pihak yang menghasilkan penjualan yang baik, biasanya dibayarkan kepada bagian penjualan dan diterimakan kepada pekerja bagian penjualan.

Variabel insentif finansial diukur dengan menggunakan skala likert antara 1 sampai dengan 5, dengan keterangan sebagai berikut 1= Sangat Tidak Setuju, 2= Tidak Setuju, 3= Kurang Setuju, 4= Setuju, 5= Sangat Setuju. Skor terendah (1) dari jawaban responden menunjukkan rendahnya insentif finansial yang ada, sebaliknya skor tinggi (5) menunjukkan tingginya insentif finansial.

## **b. Insentif Non Finansial (X2)**

Insentif non finansial merupakan suatu bentuk rangsangan yang sengaja diberikan kepada karyawan dalam bentuk penghargaan atau pengukuhan untuk mendorong semangat kerja karyawan agar bekerja lebih produktif. Menurut Sarwoto (1991) insentif non finansial memiliki beberapa indikator, yaitu :

- a) Piagam penghargaan, pengakuan oleh perusahaan kepada karyawan karena keberhasilannya.
- b) Pemberian tanda jasa atau medali.
- c) Pemberian hak untuk menggunakan suatu atribut jabatan
- d) Pemberian perlengkapan khusus pada ruangan kerja

Variabel insentif non finansial diukur dengan menggunakan skala likert antara 1 sampai dengan 5, dengan keterangan sebagai berikut 1= Sangat Tidak Setuju, 2= Tidak Setuju, 3= Kurang Setuju, 4= Setuju, 5= Sangat Setuju. Skor terendah (1) dari jawaban responden menunjukkan rendahnya insentif non finansial yang ada, sebaliknya skor tinggi (5) menunjukkan tingginya insentif non finansial.

## **B. Variabel Intervening atau Variabel Moderasi**

### **1. Motivasi Kerja (Y1)**

Merupakan suatu dorongan yang terdapat dalam diri seseorang sebagai akibat adanya pengaruh yang berasal dari dalam dirinya, kemudian dorongan itu menimbulkan, mengarahkan, dan mengorganisasikan perilaku untuk melakukan

suatu pekerjaan. Menurut Ganesan, Shankar dan Weitz (1996 dalam Fuad Mas'ud, 2004) motivasi memiliki beberapa indikator sebagai berikut :

- a. Peduli dengan pekerjaan
- b. Kesenangan dalam bekerja
- c. Kesempatan belajar sesuatu yang berbeda
- d. Gaji
- e. Minat pegawai
- f. Kesetiaan dalam bekerja

Variabel motivasi kerja diukur dengan menggunakan skala likert antara 1 sampai dengan 5, dengan keterangan sebagai berikut 1= Sangat Tidak Setuju, 2= Tidak Setuju, 3= Kurang Setuju, 4= Setuju, 5= Sangat Setuju. Skor terendah (1) dari jawaban responden menunjukkan rendahnya motivasi yang ada, sebaliknya skor tinggi (5) menunjukkan tingginya motivasi.

### **C. Variabel Dependen atau Variabel Terikat**

#### **1. Prestasi Kerja**

Secara operasional merupakan hasil kerja yang dicapai karyawan berdasarkan standar yang telah ditentukan. Menurut Tsui, Pearce dan Porter (1997 dalam Fuad Mas'ud, 2004) prestasi kerja pegawai memiliki beberapa indikator sebagai berikut :

- 1) Kuantitas, diukur dari jumlah keluaran hasil kerja yang baik
- 2) Kualitas, diukur dari mutu keluaran hasil kerja yang baik

- 3) Ketepatan kerja, diukur dari ketepatan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan
- 4) Standart pegawai, diukur dari seberapa besar standart kerja pegawai dalam bekerja
- 5) Pengetahuan, diukur dari keterkaitan antara pengetahuan yang dimiliki dengan pekerjaan utama pegawai
- 6) Ketelitian dalam melaksanakan pekerjaan
- 7) Efisiensi, diukur dari tingkat efisiensi pegawai yang baik

Variabel prestasi kerja pegawai diukur dengan menggunakan skala likert antara 1 sampai dengan 5, dengan keterangan sebagai berikut 1= Sangat Tidak Setuju, 2= Tidak Setuju, 3= Kurang Setuju, 4= Setuju, 5= Sangat Setuju. Skor terendah (1) dari jawaban responden menunjukkan rendahnya prestasi kerja yang ada, sebaliknya skor tinggi (5) menunjukkan tingginya prestasi kerja.

**Tabel 3.1**  
**Konsep Pokok, Variabel, Indikator**

Konsep Pokok	Variabel	Indikator
Insentif	Insentif Finansial (X1)	1. Bonus 2. Komisi
	Insentif Non Finansial (X2)	1. Piagam penghargaan 2. Pemberian tanda jasa atau medali 3. Pemberian hak untuk menggunakan suatu atribut jabatan 4. Pemberian perlengkapan khusus pada ruangan kerja

Data : Diolah dari Sarwoto (1991)

Motivasi	Motivasi Kerja (X3)	1. Peduli dengan pekerjaan 2. Kesenangan dalam bekerja 3. Kesempatan belajar sesuatu yang berbeda 4. Minat pegawai 5. Gaji 6. Kesetiaan dalam bekerja
Prestasi Kerja	Prestasi Kerja Karyawan (Y)	1. Kuantitas 2. Kualitas 3. Ketepatan kerja 4. Standart pegawai 5. Pengetahuan 6. Ketelitian 7. Efisiensi

Data : Diolah dari Fuad Mas'ud (2004)

### 3.2 Populasi dan Sampel

Sebuah penelitian memerlukan adanya populasi dari suatu obyek untuk memperoleh suatu data. Pengertian populasi menurut Arikunto (2006), adalah keseluruhan subyek penelitian. Lebih lanjut Sugiyono (2006) mengemukakan pendapatnya, "Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau

subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari kemudian ditarik kesimpulannya”. Populasi dari penelitian ini adalah karyawan PT. PLN Area Kudus sebanyak 155 orang yang keseluruhannya merupakan karyawan tetap.

Menurut Arikunto (2002), ”Sampel adalah sebagian atau wakil populasi yang diteliti”. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah teknik pengambilan sampel *simple random sampling*. Menurut Sugiyono (2006) teknik pengambilan *simple random sampling* adalah pengambilan sampel dari anggota populasi, yang dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi itu. Dalam penelitian ini sampel yang diambil diharapkan dapat menggambarkan hasil yang sesungguhnya dari populasi tersebut. Rumus yang digunakan untuk menentukan jumlah sampel yang diambil dari penelitian ini adalah Slovin (Umar, 2002):

$$n = \frac{N}{1+Ne^2}$$

Keterangan:

n = ukuran sampel

N = ukuran populasi

e = presisi yang ditetapkan (dalam penelitian ini presisi yang digunakan adalah sebesar 10%)

Berikut perhitungan sampel yang diambil :

$$n = \frac{N}{1+Ne^2}$$

$$n = \frac{155}{1+155(0,1)^2}$$

$$n = \frac{155}{2,55}$$

= 60,78 dibulatkan menjadi 61 orang

Berdasarkan rumus di atas, maka sampel yang diambil dibulatkan sebanyak 61 orang.

### 3.3 Jenis dan Sumber Data

#### 3.3.1 Jenis Data

Berbagai metode dapat digunakan untuk mempermudah suatu penelitian. Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif dan eksplanatori atau penelitian penjelasan (*explanatori research*), karena memberikan gambaran tentang variabel penelitian dan menjelaskan pengaruh yang terjadi antara variabel-variabel penelitian dan kemudian menguji hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya. Penelitian *explanatory* tidak hanya menggambarkan fenomena yang ada tetapi juga bertujuan untuk menjelaskan pengaruh di antara variabel-variabel yang diuji dengan menggunakan pengujian hipotesis statistik. Dijelaskan oleh Singarimbun dan Effendi (1995), apabila untuk data yang sama, peneliti menjelaskan hubungan kausal antara variabelvariabel melalui pengujian hipotesis, maka penelitian tersebut tidak lagi dinamakan penelitian deskriptif melainkan penelitian pengujian hipotesis atau penelitian penjelasan (*explanatori research*).

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif. Menurut Sumanto (1999), "Penelitian kuantitatif merupakan

bentuk yang lebih operasional dari paradigma empirisme dengan melakukan pengukuran terhadap fenomena

### **3.3.2 Sumber Data**

Sumber data dalam suatu penelitian dapat diperoleh melalui dua sumber data yaitu:

#### 1) Data primer

Merupakan data yang diperoleh atau dikumpulkan langsung di lapangan. Data primer didapat dengan cara menyebarkan kuesioner yang akan dirancang sesuai dengan variabel dan indikator serta item yang ditetapkan terlebih dahulu yang berkaitan dengan insentif serta prestasi kerja kepada responden.

#### 2) Data sekunder

Data sekunder merupakan data yang diperoleh melalui pengumpulan dokumen-dokumen yang telah ada pada instansi tempat dilakukannya penelitian berupa data-data bagian departemen sumber daya manusia, yang meliputi struktur organisasi, gambaran umum perusahaan, komposisi karyawan serta bisa juga yang berasal dari literatur ataupun internet.

### **3.4 Metode Pengumpulan Data**

Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan tiga cara yakni sebagai berikut:

#### 1) Mencatat dokumentasi

Metode dokumentasi dilakukan dengan cara memperoleh data dengan jalan mencari dan mempelajari data yang berasal dari catatan dan dokumen yang telah dimiliki perusahaan yang dianggap penting dan menunjang penelitian.

2) Mengadakan wawancara

Metode pengumpulan data dengan cara mengadakan tanya jawab secara langsung dengan kepala HRD di PT. PLN Persero Area Kudus . Selanjutnya jawaban atas pertanyaan yang diajukan akan dapat diketahui dengan melakukan pencatatan. Wawancara dilakukan di kantor PT. Hero Sakti Motor yang beralamatkan Jl. AKBP Agil Kusumadya 102 Jati Kulon Kudus dengan membuat janji terlebih dahulu dengan kepala HRD PT. PLN Persero Area Kudus.

3) Menyebarkan kuesioner

Metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan sejumlah pertanyaan tertulis yang disusun secara terstruktur kepada responden untuk dijawab. Daftar pertanyaan tertulis yang disusun secara terstruktur kepada responden mengenai sikap dan pendapat responden yang berkaitan dengan insentif finansial, insentif non finansial dan motivasi di tempat mereka bekerja dan pengaruhnya terhadap prestasi kerja. Kuesioner ini mencantumkan identitas responden yang terdiri dari jenis kelamin, usia, masa kerja, pendidikan yang bertujuan untuk mengetahui karakteristik responden.

Angket dalam penelitian ini jawaban dari pertanyaan tertutup dan terbuka. Pertanyaan tertutup adalah dimana responden tinggal memilih salah satu alternatif dari jawaban yang telah tersedia. Sedangkan pertanyaan terbuka memberikan kesempatan kepada responden menjawab pertanyaan sesuai dengan persepsi mereka.

Dalam penelitian ini jawaban dari pertanyaan tertutup akan diukur menggunakan skala likert. Menurut Sugiyono (2004) skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Dalam skala likert variabel akan diukur dan jibarkan menjadi indikator variabel, kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pertanyaan atau pernyataan.

1. Untuk jawaban SS, yaitu Sangat Setuju diberi skor : 5
2. Untuk jawaban S, yaitu Setuju diberi skor : 4
3. Untuk jawaban KS, yaitu Kurang Setuju diberi skor : 3
4. Untuk jawaban TS, yaitu Tidak Setuju diberi skor : 2
5. Untuk jawaban STS, yaitu Sangat Tidak Setuju diberi skor : 1

### **3.5 Metode Analisis Data**

Metode Analisis adalah suatu metode dengan serangkaian tindakan dan pemikiran yang disengaja untuk menelaah sesuatu hal yang secara mendalam ataupun terinci terutama dalam mengkaji bagian-bagian dari suatu totalitas. Maksudnya untuk mengetahui cirri masing-masing bagian, hubungan satu sama

lain, serta peranannya dalam totalitas yang dimaksud. Metode analisa yang digunakan untuk menganalisa data yang dikumpulkan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan :

### **3.5.1 Analisis Deskriptif**

Analisis ini digunakan untuk mendeskripsikan variabel insentif finansial, insentif non finansial dan prestasi kerja karyawan dengan jalan mendistribusikan item-item dari masing-masing variabel. Setelah keseluruhan data terkumpul, maka kegiatan selanjutnya mengolah data kemudian mentabulasikan ke dalam tabel frekuensi dan kemudian membahas data yang diolah tersebut secara deskriptif. Tolak ukur dari pendeskripsian itu adalah dengan pemberian angka, baik dalam jumlah maupun persentase.

### **3.5.2 Analisis Kuantitatif**

Menggunakan angka – angka rumus atau model matematis untuk mengetahui ada pengaruh atau tidaknya insentif finansial, insentif non finansial dan motivasi terhadap prestasi kerja. Dalam penelitian yang digunakan adalah :

#### **3.5.2.1 Uji Kualitas Data**

##### **3.5.2.1.1 Uji Validitas**

Uji ini merupakan ukuran tentang analisis fakta yang menunjukkan tingkat ketepatan suatu instrumen dan untuk mengetahui ketepatan dari apa yang ingin diukur. Sebuah instrumen dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang diinginkan. Cara pengujian validitas dilakukan dengan cara membandingkan hasil

koefisien korelasi antara item dengan total peubah dibandingkan dengan nilai kritisnya. Jika koefisien korelasinya lebih besar daripada nilai kritisnya, maka disebut valid.

Validitas digunakan untuk mengukur valid atau tidaknya suatu koesioner. Suatu koesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada koesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2006). Pada dasarnya kata valid mengandung makna sinonim dengan kata good. Validity dimaksudkan sebagai to measure what should be measured (Ferdinant, 2006). Uji validitas yang digunakan adalah korelasi product Moment pearson dengan kriteria pengujian :

- Bila koefisien korelasi atau  $r$  hitung  $> r$  tabel maka dinyatakan valid
- Bila koefisien korelasi atau  $r$  hitung  $\leq r$  tabel dinyatakan tidak valid

### 3.5.2.1.2 Uji Reliabilitas

Reliabilitas menunjukkan suatu pengertian bahwa sesuatu instrumen cukup dapat dipercaya atau digunakan sebagai alat pengumpulan data karena intrumen tersebut sudah baik (Arikunto, 2002). Sehingga dapat disimpulkan bahwa reliabilitas adalah istilah yang dipakai untuk menunjukkan sejauh mana suatu hasil pengukuran relatif konsisten apabila alat ukur tersebut digunakan berulang kali. Pengujian reliabilitas dilakukan dengan menguji skor antar item untuk menguji tingkat reliabilitas, dalam penelitian ini menggunakan metode statistik uji *Alpha Cronbach*, dengan kriteria pengujian :

- Jika koefisien Alpha Cronbach  $> 0,6$  maka variabel tersebut reliabel

- Jika koefisien Alpha Cronbach  $< 0,6$  maka variabel tersebut tidak reliabel.

Pengukuran terhadap keandalan kuesioner yang digunakan sangat penting, karena data yang tidak handal tidak dapat diolah untuk menghasilkan sebuah kesimpulan penelitian. Pengukuran reliabilitas dapat dilakukan dengan dua cara, yaitu (Ghozali, 2007) :

1. Repeated Measure atau pengukuran ulang

Disini seorang akan disodori pertanyaan yang sama pada waktu yang berbeda, dan kemudian dilihat apakah ia tetap konsisten dengan jawabannya.

2. One Shot atau pengukuran sekali saja

Disini pengukuran dilakukan hanya sekali dan kemudian hasilnya dibandingkan dengan pertanyaan lain atau mengukur korelasi antar jawaban pertanyaan.

Dalam penelitian ini, uji reliabilitas yang digunakan menggunakan metode One Shot dikarenakan adanya keterbatasan didalam waktu pelaksanaan yang diberikan kepada perusahaan untuk melaksanakan penelitian.

### **3.5.2.2 Uji Asumsi Klasik**

#### **3.5.2.2.1 Asumsi Normalitas**

Menurut Imam Ghozali (2006) uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu, atau residual mempunyai distribusi normal. Pengujian ini dilakukan dengan melihat penyebaran data (titik)

pada sumbu diagonal dari grafik atau dengan melihat histogram dari residualnya.

Dengan pengambilan keputusan antara lain :

- Jika data (titik) menyebar di sekitar diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
- Jika data (titik) menyebar jauh dari garis diagonal atau tidak mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya tidak menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

Dalam uji normalitas digunakan metode Shapiro Wilk yaitu menggunakan data dasar yang belum diolah dalam tabel distribusi frekuensi. Data diurut, kemudian dibagi dalam dua kelompok untuk dikonversi dalam Shapiro Wilk. Dapat juga dilanjutkan transformasi dalam nilai Z untuk dapat dihitung luasan kurva normal. Adapun syarat dalam menggunakan metode Shapiro Wilk ini dalam uji normalitas yakni :

- Data harus berskala interval atau rasio bersifat kuantitatif atau berupa nilai hitung
- Data bersifat tunggal atau belum dikelompokkan dalam tabel distribusi kuantitatif
- Data diperoleh dari pengambilan sampel atau contoh secara acak atau random

Adapun signifikansi dari metode Shapiro Wilk ini dalam uji normalitas adalah :

Signifikansi 1 :

- Jika nilai  $p > 5\%$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak
- Jika nilai  $p < 5\%$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima

#### **3.5.2.2.2 Asumsi Linieritas**

Uji Linieritas ini dimaksudkan untuk mengetahui garis hubungan antara variabel bebas terhadap variabel terikat berbentuk linier atau tidak. Dari asumsi analisis regresi diantaranya linieritas, maksudnya apakah garis regresi antara X dan Y membentuk garis linier atau tidak. Kalau tidak linier maka analisis regresi tidak dapat dilanjutkan. Sifat linieritas antara variabel independen dengan variabel dependen dapat diamati dengan Scatter plot diagram dengan tambahan garis regresi. Karena diagram pencar hanya menampilkan hubungan antara dua variabel, maka pengujian dilakukan secara berpasangan setiap dua variabel (santoso, 2004).

#### **3.5.2.2.3 Asumsi Multikolinieritas**

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah variabel dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel bebas. Uji Multikolinieritas dapat dilakukan dengan melihat VIF (Variance Inflation Factors) dan nilai tolerance. Pengambilan keputusan dengan melihat nilai Tolerance :

- Tidak terjadi Multikolinieritas , jika nilai Tolerance lebih besar 0,10.

- Terjadi Multikolinearitas, jika nilai Tolerance lebih kecil atau sama dengan 0,10.

Melihat nilai VIF (Variance Inflation Factor)

- Tidak terjadi Multikolinearitas, jika nilai VIF lebih kecil 10,00.
- Terjadi Multikolinearitas, jika nilai VIF lebih besar atau sama dengan 10,00

### 3.5.2.3 Uji Hipotesis

Uji hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji statistik F, uji statistik t dan uji sobel.

#### 3.5.2.3.1 Uji F

Menurut Ghazali (2011) uji statistik F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen atau bebas yang dimasukkan kedalam model mempunyai pengaruh secara bersama –sama terhadap variabel independen atau terikat.

Untuk menguji hipotesis ini digunakan statistik F dengan kriteria pengambilan keputusan sebagai berikut :

1. Bila nilai F lebih besar dari 4 maka  $H_0$  dapat ditolak pada derajat kepercayaan 5%. Dengan kata lain hipotesis alternatif diterima, yang artinya semua variabel independen signifikan berpengaruh terhadap variabel dependen

2. Membandingkan nilai F hasil hitung dengan nilai F pada tabel. Bila nilai F lebih besar dengan nilai F tabel, maka  $H_0$  ditolak dan menerima hipotesis alternatif.

### 3.5.2.3.2 Uji t

Uji t digunakan untuk menguji koefisien regresi secara parsial atau untuk mengetahui pengaruh variabel-variabel bebas terhadap variabel terikat. Statistik uji t ini juga dapat digunakan untuk mengetahui variabel-variabel bebas mana yang paling dominant mempengaruhi variabel terikat. Rumus yang digunakan adalah:

$$t_{hitung} = \frac{\beta_1 - \beta_1}{S_e(\beta_1)}$$

Keterangan :

- $t_{hitung}$  = nilai yang dihitung menunjukkan nilai standart deviasi dari distribusi t
- $\beta_1$  = koefisien regresi
- $S_e$  = standart deviasi

Dalam hal ini regresi berganda di uji dengan derajat kepercayaan 95% atau dengan penyimpangan 5%. Seluruh rangkaian proses analisis data di atas dapat dilakukan melalui program *SPSS for window* yang dalam hal ini akan membantu menyelesaikan formulasi sebagaimana telah dijabarkan sebelumnya. Adapun hipotesis untuk perhitungan Uji t adalah sebagai berikut:  $H_0$  : Diduga tidak ada pengaruh yang signifikan dari variabel prestasi kerja (X1) dan insentif non finansial (X2) secara parsial terhadap prestasi kerja karyawan (Y2) dengan

variabel intervening motivasi kerja (Y1). H1 : Diduga ada pengaruh yang signifikan dari variabel variabel prestasi kerja (X1) dan insentif non finansial (X2) secara parsial terhadap prestasi kerja karyawan (Y2) dengan variabel intervening motivasi kerja (Y1). Uji hipotesis dilakukan dengan cara membandingkan  $t_{hitung}$  dan  $t_{tabel}$ :

1.  $t_{hitung} > t_{tabel} : H_0$  ditolak
2.  $t_{hitung} < t_{tabel} : H_0$  diterima

#### 3.5.2.4 Uji Sobel

Asumsi uji sobel yakni menghendaki jumlah sampel besar dan nilai koefisien mediasi berdistribusi normal, tetapi asumsi ini telah banyak dikritik. Menurut Bollen dan Stine (1990) pada sampel kecil distribusi umumnya tidak normal, bahkan koefisien mediasi yang merupakan hasil perkalian koefisien dua variabel biasanya distribusinya miring secara positif sehingga *symmetric confidence interval* berdasarkan pada asumsi normalitas akan menghasilkan *underpower test mediasi*.

Pendekatan alternatif untuk menguji signifikansi mediasi dengan menggunakan teknik *bootstrapping*. *Bootstrapping* adalah pendekatan non parametrik yang tidak mengasumsikan bentuk distribusi variabel dan dapat diaplikasikan pada jumlah sampel kecil. Hayes dan Preacher (2004) telah mengembangkan uji Sobel dan *Bootstrapping* dalam bentuk script SPSS.

Uji signifikansi dengan Sobel test menghendaki jumlah sampel yang besar, pada kasus dengan sampel kecil ada kecenderungan tidak terdistribusi secara



sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel lain (yang belum terdapat dalam model) dan error.

#### **3.5.2.6 Analisis jalur (Path Analysis)**

Dalam penelitian ini, analisis Jalur digunakan untuk mengetahui apakah data mendukung teori, yang secara a-priori dihipotesiskan, yang mencakup kaitan structural antar variabel terukur. Analisis Jalur atau yang lebih dikenal luas sebagai Path Analysis merupakan suatu metode pendekomposisian korelasi kedalam bagian-bagian yang berbeda untuk menginterpretasikan suatu pengaruh (*effect*).

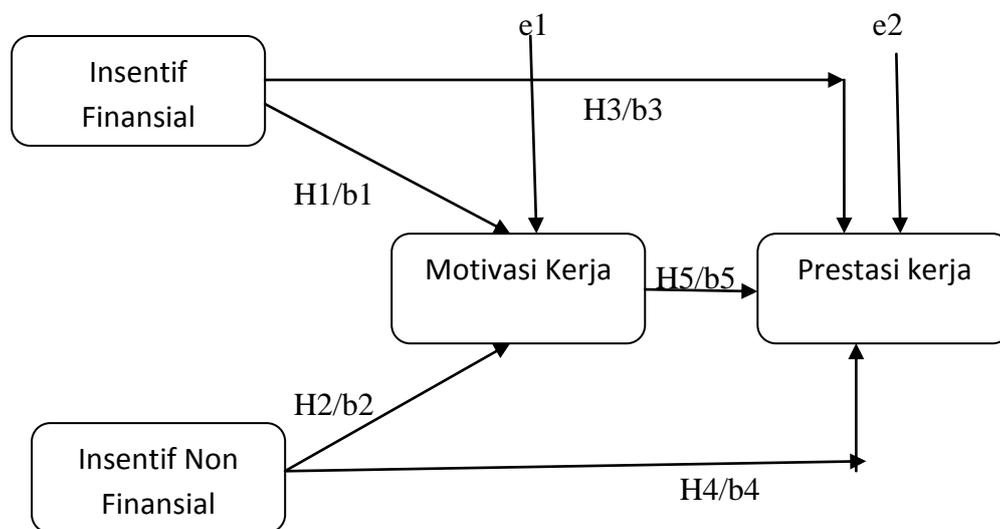
Analisis Jalur (*Path Analysis*) menurut Ating Somantri dan Sambas Ali Muhidin (2006) mengemukakan bahwa “Analisis jalur (*path analysis*) digunakan apabila secara teori kita yakin berhadapan dengan masalah yang berhubungan sebab akibat. Tujuannya adalah menerangkan akibat langsung dan tidak langsung seperangkat variabel, sebagai variabel penyebab, terhadap variabel lainnya yang merupakan variabel akibat.

Diagram jalur memberikan secara eksplisit hubungan kausalitas antar variabel berdasarkan teori. Anak panah menunjukkan antar variabel, Di dalam menggambarkan diagram jalur yang perlu diperhatikan anak panah berkepala satu yang menunjukkan hubungan regresi. Hubungan langsung terjadi jika satu variabel memengaruhi variabel lainnya tanpa ada variabel ketiga yang memediasi hubungan kedua variabel tadi. Hubungan tidak langsung adalah jika ada variabel ketiganya yang memediasi hubungan kedua variabel ini. Kemudian

pada setiap variabel dependen akan ada anak panah yang menuju variabel ini dan berfungsi menjelaskan jumlah variace yang tak dapat dijelaskan oleh variabel itu. Maka di dalam analisis regresi nantinya akan terdiri dari :

1. Variabel bebas : Insentif Finansial (X1) dan Insentif Non Finansial (X2)
2. Variabel terikat : Prestasi kerja (Y2)
3. Variabel intervening : Motivasi kerja (Y1)

**Gambar 3.1**  
**Model Analisis Jalur**



Sumber : Dikembangkan untuk penelitian ini, 2014

### 3.5.2.6.1 Persamaan Struktural

Di samping menggunakan diagram jalur untuk menyatakan model yang di analisis, dalam analisis jalur juga dapat ditampilkan dalam bentuk persamaan

yang biasa disebut persamaan struktural. Persamaan struktural menggambarkan hubungan sebab akibat antar variabel yang diteliti yang dinyatakan dalam bentuk persamaan matematis. Perhatikan kembali diagram jalur pada gambar 3.1, model ini dapat dibuat model persamaan struktural matematis sebagai berikut :

$$Y_1 = b_1X_1 + b_2X_2 + \varepsilon_1$$

$$Y_2 = b_1X_1 + b_2X_2 + b_3Y_1 + \varepsilon_2$$

Keterangan :

$Y_1$  : Motivasi kerja

$Y_2$  : Prestasi kerja

$X_1$  : Insentif Finansial

$X_2$  : Insentif Non Finansial

$b_1, b_2, b_3$  : Koefisien garis regresi

$\varepsilon_1$  dan  $\varepsilon_2$  : Residuals / error

#### **3.5.2.6.2 Tujuan menggunakan Analisis Jalur**

Tujuan menggunakan analisis jalur diantaranya adalah untuk :

- 1) Menguji kecocokan model didasarkan riset dengan teori yang ada
- 2) Mencari besarnya pengaruh variabel-variabel eksogen terhadap variabel endogen secara gabungan maupun parsial
- 3) Melakukan penguraian korelasi antar variabel

#### **3.5.2.6.2 Asumsi-Asumsi dalam melakukan analisis menggunakan analisis jalur**

Dalam menggunakan path analysis sebaiknya harus memenuhi asumsi-asumsi yang ada. Dalam path analysis sebagai perpanjangan dari regresi linier berganda, maka asumsi asumsi-asumsi dari linier berganda harus dapat dipenuhi.

Asumsi-asumsi yang harus diikuti, meliputi :

- 1) Model regresi harus layak. Kelayakan ini diketahui jika angka signifikansi pada ANOVA sebesar  $< 0,05$
- 2) Predictor yang digunakan sebagai variabel bebas harus layak. Kelayakan ini diketahui jika angka Standart Error of Estimate  $<$  Standart Deviation
- 3) Koefisien regresi harus signifikan. Pengujian dilakukan dengan uji t. Koefisien regresi signifikan t hitung  $>$  t tabel (nilai kritis)
- 4) Tidak boleh terjadi multikolinieritas, artinya tidak boleh terjadi korelasi yang sangat tinggi antar variabel bebas
- 5) Tidak boleh otokorelasi. Terjadi otokorelasi jika angka Dublin watson sebesar  $<1$  dan  $>3$