

**ANALISIS PENGARUH PEMBERIAN INSENTIF DAN  
LINGKUNGAN KERJA NON FISIK TERHADAP  
MOTIVASI KERJA DAN DAMPAKNYA PADA  
KINERJA KARYAWAN**

(Studi Pada BRI Kantor Cabang Pattimura)



**SKRIPSI**

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

Universitas Diponegoro

Disusun oleh:

**ASTRID ARDIANI**

**NIM. 12010111140201**

**FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS**

**UNIVERSITAS DIPONEGORO**

**SEMARANG**

**2015**

## PERSETUJUAN SKRIPSI

Nama Penyusun : Astrid Ardiani  
Nomor Induk Mahasiswa : 12010111140201  
Fakultas/Jurusan : Ekonomika dan Bisnis/Manajemen  
Judul Skripsi : **ANALISIS PENGARUH PEMBERIAN  
INSENTIF DAN LINGKUNGAN KERJA  
NON FISIK TERHADAP MOTIVASI  
KERJA DAN DAMPAKNYA PADA  
KINERJA KARYAWAN  
(Studi Pada BRI Kantor Cabang  
Pattimura)**  
Dosen Pembimbing : Dra. Rini Nugraheni, M.M.

Semarang, 17 Maret 2015

Dosen Pembimbing,

Dra. Rini Nugraheni, M.M  
NIP.195612031984032001

## **PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN**

Nama Penyusun : Astrid Ardiani  
Nomor Induk Mahasiswa : 12010111140201  
Fakultas/Jurusan : Ekonomika dan Bisnis/Manajemen  
Judul Skripsi : **ANALISIS PENGARUH PEMBERIAN  
INSENTIF DAN LINGKUNGAN KERJA  
NON FISIK TERHADAP MOTIVASI  
KERJA DAN DAMPAKNYA PADA  
KINERJA KARYAWAN (Studi Pada BRI  
Kantor Cabang Pattimura)**

Telah dinyatakan lulus ujian pada tanggal 24 Maret 2015

Tim Penguji :

1. Dra. Rini Nugraheni, MM. (.....)
2. Dr. Suharnomo, M.Si. (.....)
3. Mirwan Surya Perdhana, SE, MM. (.....)

## **PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI**

Yang bertanda tangan di bawah ini saya, Astrid Ardiani, menyatakan bahwa skripsi dengan judul **ANALISIS PENGARUH PEMBERIAN INSENTIF DAN LINGKUNGAN KERJA NON FISIK TERHADAP MOTIVASI KERJA DAN DAMPAKNYA PADA KINERJA KARYAWAN (Studi Pada BRI Kantor Cabang Pattimura)** 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 di atas, baik disengaja maupun tidak, dengan ini saya menyatakan menarik skripsi yang saya ajukan sebagai hasil tulisan saya sendiri ini. Bila kemudian terbukti bahwa saya melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain seolah-olah hasil pemikiran saya sendiri, berarti gelar dan ijasah yang telah diberikan oleh universitas batal saya terima.

Semarang, 17 Maret 2015

Yang Membuat Pernyataan

(Astrid Ardiani)

NIM.12010111140201

**MOTTO**

TIADA TUHAN SELAIN ALLAH SWT

*Obstacles are what you see when you  
take off your eye off the goal*

**MAN JADDA WAJADA**

## PERSEMBAHAN

*Skripsi ini saya persembahkan kepada keluarga saya yaitu, kepada Mama, Papa dan Adik-adikku. Dengan rasa bersyukur, karena keluarga merupakan anugerah terindah yang telah Allah berikan kepada saya.*

## ABSTRAKSI

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah pemberian insentif dan lingkungan kerja non fisik berpengaruh terhadap motivasi karyawan dan menganalisis dampaknya terhadap kinerja karyawan di BRI Kantor Cabang Pattimura.

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan BRI Kantor Cabang Pattimura. Sampel yang diambil sebanyak 110 responden dengan menggunakan teknik *Non-Probability* Sampling dimana tidak semua anggota populasi dalam posisi yang sama memiliki peluang untuk dipilih menjadi sampel.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja non fisik memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, pemberian insentif memiliki pengaruh negatif terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan, lingkungan kerja non fisik dan motivasi kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan pada kinerja karyawan. Variabel yang paling tinggi pengaruhnya terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan adalah lingkungan kerja non fisik. Model persamaan ini memiliki nilai Chi-square sebesar 57,080 dengan probabilitas sebesar 0,024.

Kata kunci : insentif, lingkungan kerja non fisik, motivasi, kinerja

## **ABSTRACT**

*This study aims to determine whether the incentives and non-physical work environment affected the motivation of employees and analyze its impact on the performance of employees in BRI Branch Office Pattimura.*

*This research population refers to the employees of BRI Branch Office Pattimura. Samples taken by are 110 respondents using Non-Probability Sampling technique where not all members of the population in the same position have the opportunity to be selected into the sample.*

*The results of this study indicate that non-physical work environment has a significant positive influence on the motivation, incentives has a negative influence on the motivation and performance of employees, non-physical work environment and motivation have no significant positive effect on employee performance. The highest influential variable on work motivation and employee performance was non-physical work environment. This equation model has Chi-square value of 57,080 with the probability value was 0,024.*

*Keywords: incentives, non-physical work environment, motivation, performance*

## KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadirat Allah SWT atas segala limpahan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul **Analisis Pengaruh Pemberian Insentif dan Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Motivasi Kerja dan Dampaknya Pada Kinerja Karyawan (Studi pada BRI Kantor Cabang Pattimura)** dengan baik.

Penulisan skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan program strata satu (S1) di Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang. Penulisan skripsi ini tidak dapat mungkin terselesaikan tanpa adanya bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu penulis mengucapkan terima kasih sebesar-besarnya kepada:

1. Allah SWT, atas segala rahmat dan nikmat-Nya sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik
2. Dr. Suharnomo, Msi. selaku Dekan Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang
3. Ibu Dra. Rini Nugraheni, M.M, selaku dosen pembimbing atas waktu, perhatian, saran dan segala bimbingannya selama penulisan skripsi ini.
4. Bapak Dr. Ibnu Widiyanto, M.A. selaku dosen wali atas waktu serta segala arahan yang diberikan untuk penulis.
5. Segenap dosen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro atas ilmu yang telah diberikan selama penulis menjalani perkuliahan.
6. Seluruh staf dan karyawan Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang yang telah membantu penulis selama masa perkuliahan.
7. BRI Kantor Cabang Pattimura karena telah mengizinkan penulis untuk melakukan penelitian serta karyawan yang bersedia menjadi responden dan telah meluangkan waktu untuk menjawab setiap pertanyaan dalam kuesioner yang diberikan.

8. Mama Anita Dewayani dan Papa Sigit Hargono segala kasih sayang, doa, semangat, dorongan, bimbingan, dan nasihat yang tiada hentinya.
9. Adikku Gita Amanda Aldirensa dan Ivan Ghifari yang selalu memotivasi penulis agar menjadi lebih baik.
10. Eldyo Maulana yang selalu memberikan motivasi, perhatian, serta bantuan dalam bentuk dan situasi apapun.
11. Djanur Magenta atas bantuan yang diberikan dan kesabaran dalam mengajari penulis.
12. Sahabat-sahabat terbaik: Dwiki, Raras, Mila, Bimo, Belgis, Farrah, Ligya, Yeni, Rafika, Emily, Putri, Abram, Irfan, Ken, Kelik, Raffi, Farhan, Nanin, Ayu, Dhika serta panitia KKL 2011 (Bayu, Angel, Adit, Erwin) yang telah memberikan bantuan dan dukungan yang tidak ternilai harganya.
13. Semua teman-teman seperjuangan Manajemen 2011 lainnya, atas segala kebersamaan dan kekeluargaan selama perkuliahan.
14. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu yang telah tulus dan ikhlas memberikan bantuan sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini masih banyak kekurangan yang disebabkan oleh keterbatasan pengetahuan serta pengalaman penulis. Oleh karena itu, penulis mengharapkan adanya kritik dan saran membangun dari semua pihak. Akhirnya penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi banyak pihak.

Semarang, 17 Maret 2015

Astrid Ardiani

NIM. 12010111140201

## DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL .....	i
HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN UJIAN .....	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI .....	iv
MOTTO .....	v
PERSEMBAHAN .....	vi
ABSTRAKSI .....	vii
ABSTRACT.....	viii
KATA PENGANTAR .....	ix
DAFTAR TABEL.....	xvi
DAFTAR GAMBAR.....	xviii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xix
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	9
1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian .....	10
1.3.1 Tujuan Penelitian .....	10
1.3.2 Manfaat Penelitian .....	11
1.4 Sistematika Penulisan .....	12
<b>BAB II TELAAH PUSTAKA .....</b>	<b>13</b>
2.1 Landasan Teori .....	13
2.1.1 Kinerja Karyawan .....	13

2.1.2 Penilaian Kinerja.....	14
2.1.3 Pemberian Insentif .....	15
2.1.4 Tujuan Pemberian Insentif .....	16
2.1.5 Jenis-jenis Insentif.....	17
2.1.6 Lingkungan Kerja Non Fisik .....	19
2.1.7 Konsep Lingkungan Kerja Non Fisik .....	21
2.1.8 Motivasi Kerja .....	23
2.1.9 Teori Motivasi.....	24
2.1.10 Faktor-faktor Motivasi .....	26
2.1.11 Tujuan Motivasi .....	28
2.2. Penelitian Terdahulu .....	29
2.3. Hubungan Antar Variabel.....	31
2.3.1 Pengaruh Pemberian Insentif Terhadap Motivasi Kerja ....	31
2.3.2 Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Motivasi Kerja .....	32
2.3.3 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan .....	33
2.3.4 Pengaruh Pemberian Insentif Terhadap Kinerja Karyawan .....	34
2.3.5 Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kinerja Karyawan .....	35
2.4. Kerangka Pemikiran Teoritis.....	36
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>37</b>
3.1. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional Variabel.....	37
3.1.1. Variabel Penelitian .....	37
3.1.2. Definisi Operasional Variabel .....	38

3.2	Populasi dan Sampel.....	40
3.2.1	Populasi .....	40
3.2.2	Sampel .....	41
3.3	Jenis Data dan Sumber Data .....	42
3.4	Metode Pengumpulan Data .....	43
3.5	Metode Analisis Data .....	44
3.5.1	Pengembangan Model Berdasarkan Teori.....	45
3.5.2	Menyusun Diagram Jalur Dan Persamaan Struktural .....	46
3.5.3	Memilih Matriks Input Untuk Analisis Data.....	47
3.5.4	Menilai Identifikasi Model .....	48
3.5.5	Menilai Kriteria Goodness-of-fit.....	48
3.5.6	Interpretasi Estimasi Model.....	53
<b>BAB IV</b>	<b>ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>54</b>
4.1	Gambaran Umum Obyek Penelitian.....	55
4.2	Profil Responden .....	54
4.2.1	Data Identitas Jenis Kelamin Responden .....	56
4.2.2	Data Identitas Usia Responden.....	56
4.2.1	Data Identitas Masa Kerja Responden .....	57
4.2.2	Data Identitas Pendidikan Terakhir Responden .....	58
4.3.	Uji Deskriptif.....	59
4.3.1	Nilai Indeks Pemberian Insentif .....	60
4.3.2	Nilai Indeks Lingkungan Kerja Non Fisik .....	61
4.3.3	Nilai Indeks Motivasi Kerja .....	62
4.3.4	Nilai Indeks Kinerja Karyawan.....	64
4.4	Analisis Faktor Konfirmatori.....	65
4.4.1	Analisis Faktor Konfirmatori Pemberian Insentif.....	65

4.4.2 Analisis Faktor Konfirmatori Lingkungan Kerja Non Fisik .....	70
4.4.3 Analisis Faktor Konfirmatori Motivasi Kerja .....	74
4.4.4 Analisis Faktor Konfirmatori Kinerja Karyawan.....	78
4.5. Analisis Structural Equation Modelling (SEM) .....	83
4.5.1 Pengembangan Model Secara Teori .....	83
4.5.2 Pengujian Model Estimasi .....	84
4.5.3 Menilai Kriteria Goodness-of-fit .....	86
4.6 Pengujian Asumsi SEM.....	87
4.6.1 Uji Normalitas Data.....	87
4.6.2 Evaluasi Outlier .....	88
4.6.3Evaluasi Multikolonieritas .....	89
4.6.4 Evaluasi Nilai Residual .....	89
4.6.5 Uji Reliabilitas dan Variance Extracted .....	90
4.6.6 Uji Discriminant Validity .....	91
4.7 Pengujian Hipotesis .....	92
4.7.1 Pengujian Hipotesis Pertama.....	93
4.7.2 Pengujian Hipotesis Kedua .....	93
4.7.3 Pengujian Hipotesis Ketiga .....	94
4.7.4 Pengujian Hipotesis Keempat.....	94
4.7.5 Pengujian Hipotesis Kelima .....	94
4.8 Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung .....	95
4.8.1 Pengaruh Langsung .....	95
4.8.2 Pengaruh Tidak Langsung .....	95
4.8.3 Pengaruh Total .....	96
4.9 Koefisien Determinasi .....	97
4.10 Pembahasan .....	98

4.7.1 Pengaruh Pemberian Insentif terhadap Motivasi Kerja.....	98
4.7.2 Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Motivasi Kerja .....	99
4.7.3 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan.....	100
4.7.3 Pengaruh Pemberian Insentif terhadap Kinerja Karyawan.....	101
4.7.5 Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kinerja Karyawan.....	102
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....</b>	<b>104</b>
5.1 Kesimpulan.....	104
5.2 Keterbatasan Penelitian.....	106
5.3 Saran.....	106
5.3.1 Saran Bagi Perusahaan.....	106
5.3.2 Saran Bagi Penelitian Mendatang.....	108

## **DAFTAR PUSTAKA**

## **LAMPIRAN**

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Formula Insentif BRI .....	6
Tabel 1.2 Tabel Penilaian Kinerja BRI Kantor Cabang Pattimura .....	7
Tabel 1.3 Predikat Nilai Insentif Individu .....	8
Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu .....	29
Tabel 3.1 Comparative Fit Index .....	53
Tabel 4.1. Jenis Kelamin responden .....	56
Tabel 4.2. Usia Responden .....	57
Tabel 4.3. Masa Kerja Responden .....	57
Tabel 4.4. Hasil Pendidikan Terakhir Responden.....	58
Tabel 4.5. Hasil Tanggapan Responden Variabel Pemberian Insentif .....	60
Tabel 4.6. Hasil Tanggapan Responden Variabel Lingkungan Kerja Non Fisik .....	61
Table 4.7. Hasil Tanggapan Responden Variabel Motivasi Kerja.....	63
Tabel 4.8. Hasil Tanggapan Responden Variabel Kinerja Karyawan .....	64
Tabel 4.9. Kriteria Goodness-of-fit Pemberian Insentif.....	66
Tabel 4.10. Hasil Uji Normalitas Pemberian Insentif .....	67
Tabel 4.11 Regression Weight Measurement Model Pemberian Insentif .....	68
Tabel 4.12. Standardized Regression Weight Pemberian Insentif.....	68
Tabel 4.13. Kriteria Goodness-of-fit Lingkungan Kerja Non Fisik.....	71
Tabel 4.14. Hasil Uji Normalitas Lingkungan Kerja Non Fisik .....	72
Tabel 4.15. Regression Weight Measurement Model Lingkungan Kerja Non Fisik .....	72
Tabel 4.16. Standardized Regression Weight Lingkungan Kerja Non Fisik.....	73
Tabel 4.17. Kriteria Goodness-of-fit Motivasi Kerja.....	75
Tabel 4.18. Hasil Uji Normalitas Motivasi Kerja .....	76

Tabel 4.19. Regression Weight Measurement Model Motivasi Kerja .....	77
Tabel 4.20. Standardized Regression Weight Motivasi Kerja .....	77
Tabel 4.21. Kriteria Goodness-of-fit Kinerja Karyawan .....	79
Tabel 4.22. Hasil Uji Normalitas Kinerja Karyawan.....	80
Tabel 4.23. Regression Weight Measurement Model Kinerja Karyawan .....	81
Tabel 4.24. Standardized Regression Weight Kinerja Karyawan.....	81
Tabel 4.25. Kriteria Goodness-of-fit Full Model Structural .....	86
Tabel 4.26. Normalitas Data Full Model Structural.....	87
Tabel 4.27. Standardized Residual Covariances .....	90
Tabel 4.28. Construct Reliability dan Variance Extracted.....	91
Tabel 4.29. Korelasi Antar Konstruk dan Akar Kuadrat Variabel Extracted .....	92
Tabel 4.30. Pengujian Hipotesis.....	93
Tabel 4.31. Standardized Direct Effects.....	95
Tabel 4.32. Standardized Indirect Effects.....	96
Tabel 4.33. Standardized Total Effects.....	96
Tabel 4.34. Squared Multiple Correlations.....	97

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran Teoritis.....	38
Gambar 4.1 Analisis Konfirmatori Konstruk Pemberian Insentif.....	66
Gambar 4.2 Analisis Konfirmatori Konstruk Lingkungan Kerja Non Fisik.....	70
Gambar 4.3 Analisis Konfirmatori Konstruk Motivasi Kerja.....	75
Gambar 4.4 Analisis Konfirmatori Konstruk Kinerja Karyawan.....	79
Gambar 4.5 Diagram Standardized Estimasi Full Model Structural.....	84
Gambar 4.6 Evaluasi Estimasi Full Model Structural.....	86

## **DAFTAR LAMPIRAN**

- Lampiran 1 Surat Izin Penelitian
- Lampiran 2 Surat Keterangan Penelitian
- Lampiran 3 Kuesioner Penelitian
- Lampiran 4 Tabulasi Hasil Kuesioner
- Lampiran 5 Analisis SEM
- Lampiran 6 Dokumentasi

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Penelitian ini menganalisis pengaruh pemberian insentif dan lingkungan kerja non fisik terhadap motivasi kerja, serta dampaknya pada kinerja karyawan tetap BRI Kantor Cabang Pattimura dengan jabatan Marketing dan Frontliners. Dunia bisnis saat ini dituntut untuk menciptakan kinerja karyawan yang tinggi, oleh karena itu perusahaan perlu menumbuhkan kinerja yang kompetitif yaitu kinerja yang memiliki keunggulan bersaing dibandingkan dengan perusahaan lain dalam menghadapi persaingan yang semakin kompetitif. Sumber Daya Manusia di dalam perusahaan diupayakan untuk menjadi tenaga kerja yang memiliki kualitas kinerja yang baik. Jika kinerja karyawan baik, maka visi misi perusahaan juga akan tercapai dengan baik.

Kinerja karyawan dipengaruhi oleh bermacam-macam variabel seperti kompensasi, lingkungan kerja, kepemimpinan, budaya organisasi, komitmen organisasional, motivasi kerja, dan kepuasan kerja. Pada penelitian ini difokuskan pada variabel pemberian insentif yang termasuk dari kompensasi karena BRI menawarkan pemberian insentif sesuai dengan kinerja karyawan, jika kinerja karyawan bagus maka akan mendapatkan insentif yang tinggi. Variabel kedua adalah lingkungan kerja non fisik yang meliputi hubungan antar karyawan, hubungan dengan atasan serta hubungan dengan bawahan. Hal ini karena lingkungan kerja fisik di BRI seperti fasilitas, sarana dan prasarana sudah cukup

baik sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh BRI. Variabel ketiga adalah motivasi kerja karena dengan adanya motivasi, karyawan akan terdorong untuk meningkatkan kinerjanya agar menjadi lebih baik.

Kinerja merupakan prestasi kerja, yaitu perbandingan antara hasil kerja yang nyata dengan standar kerja yang ditetapkan (Dessler, 2007). Sedangkan menurut Robbins (2006) kinerja merupakan hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target/sasaran atau kriteria.

Kinerja seorang karyawan akan baik bila dia mempunyai keahlian (*skill*) yang tinggi, bersedia bekerja karena digaji atau diberi upah sesuai dengan perjanjian, mempunyai harapan (*expectation*) masa depan lebih baik. Mengenai gaji dan adanya harapan (*expectation*) merupakan hal yang menciptakan motivasi seorang karyawan bersedia melaksanakan kegiatan kerja dengan kinerja yang baik.

Dalam meningkatkan kinerja karyawannya, perusahaan melakukan beberapa cara yaitu pendidikan, pelatihan, motivasi, pemberian kompensasi yang layak, dan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Karyawan diharapkan dapat lebih memaksimalkan tanggung jawab atas pekerjaan mereka setelah dibekali dengan pelatihan dan pengembangan yang telah diberikan oleh perusahaan. Sedangkan motivasi, pemberian kompensasi, dan lingkungan kerja yang kondusif merupakan hak bagi para karyawan dan juga merupakan kewajiban dari perusahaan.

Perusahaan yang tergolong modern, saat ini banyak mengaitkan kompensasi dengan kinerja. Hal ini dimaksudkan untuk memancing motivasi tenaga kerja. Imbalan yang sesuai akan mendorong kinerja agar meningkat. Sistem imbalan dapat berperan dalam meningkatkan motivasi tenaga kerja untuk bekerja lebih efektif, mengaitkan produktivitas dalam perusahaan, serta mengimbangi kekurangan dan keterlibatan komitmen yang menjadi ciri angkatan kerja masa kini.

Kompensasi mempunyai dua komponen, kompensasi langsung meliputi bayaran yang diperoleh seseorang dalam bentuk upah, gaji, insentif, komisi, dan bonus. Kompensasi tidak langsung disebut juga dengan tunjangan yaitu semua imbalan finansial yang tidak tercakup dalam kompensasi langsung, meliputi jaminan kesehatan dan fasilitas yang diberikan perusahaan. Sedangkan kompensasi non finansial adalah terdiri dari pekerjaan itu sendiri, lingkungan dimana seseorang tersebut bekerja, serta fleksibilitas tempat kerja.

Pada dasarnya insentif merupakan suatu bentuk kompensasi yang diberikan kepada karyawan yang jumlahnya tergantung dengan hasil yang dicapai, baik finansial maupun non finansial. Menurut Mangkunegara (2002), insentif adalah suatu bentuk motivasi yang dinyatakan dalam bentuk uang atas dasar kinerja yang tinggi dan juga merupakan rasa pengakuan dari pihak organisasi terhadap kinerja karyawan dan kontribusi terhadap perusahaan.

Tujuan pemberian insentif adalah untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan dalam upaya mencapai tujuan-tujuan organisasi (Handoko, 2010). Hal ini bertujuan untuk mendorong karyawan agar bekerja lebih giat dan lebih baik,

sehingga kinerja karyawan dapat meningkat dan pada akhirnya tujuan perusahaan dapat tercapai.

Besar kecilnya insentif yang diberikan berdampak pada motivasi kerja. Apabila karyawan tidak mendapatkan insentif yang sesuai dengan besarnya pengorbanan dalam bekerja, maka karyawan tersebut cenderung malas bekerja dan tidak mempunyai motivasi yang tinggi. Oleh karena itu, pemberian insentif merupakan salah satu hal pokok yang harus diperhatikan perusahaan. Apabila insentif yang diberikan perusahaan sudah tepat, maka akan meningkatkan kinerja karyawan tersebut.

Selain itu, keberhasilan perusahaan sangat ditentukan oleh keberhasilan dalam mengelola karyawan dan mempertahankannya. Hal ini dapat dilakukan dengan memperhatikan karyawan, yaitu dengan melihat kebutuhan, keinginan, harapan, bakat, keterampilan karyawan, serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif sehingga karyawan termotivasi untuk melakukan pekerjaan dan akhirnya berpengaruh pada kinerja karyawan.

Sedarmayanti (2009) mengatakan bahwa lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan. Hal ini dapat mempengaruhi karyawan dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Apabila lingkungan kerja di sekitar karyawan baik, maka karyawan akan mempunyai motivasi kerja yang tinggi dan otomatis akan terjalin kerja sama yang baik dalam perusahaan sehingga akan berpengaruh pada kinerja karyawan.

Tetapi, apabila lingkungan kerja yang ada di sekitar karyawan buruk maka akan menyebabkan rendahnya motivasi kerja sehingga kinerja karyawan akan menurun.

Motivasi adalah suatu proses yang menghasilkan suatu intensitas, arah, dan ketekunan individual dalam usaha untuk mencapai suatu tujuan (Robbins, 2003). Motivasi dapat diartikan sebagai faktor yang mendorong orang untuk bertindak dengan cara tertentu. Oleh karena itu, motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja. Seseorang yang memiliki motivasi rendah cenderung tidak nyaman dan tidak senang terhadap pekerjaannya. Sehingga semakin besar motivasi yang dimiliki oleh individu sebagai karyawan dapat meningkatkan kinerja karyawan itu sendiri.

PT. Bank Rakyat Indonesia, Tbk. Adalah salah satu bank milik pemerintah yang terbesar di Indonesia. Pada awalnya Bank Rakyat Indonesia (BRI) didirikan di Purwokerto, Jawa Tengah oleh Raden Bei Aria Wiraatmadja dengan nama *De Poerwokertosche Hulp en Spaarbank der Inlandsche Hoofden* atau “Bank Bantuan dan Simpanan Milik Kaum Priayi Purwokerto”. Lembaga tersebut berdiri tanggal 16 Desember 1895, yang kemudian dijadikan sebagai hari kelahiran BRI.

Obyek penelitian adalah karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Pattimura. BRI Kantor Cabang Pattimura selalu menekankan kepada karyawannya untuk mencapai kinerja yang baik.

BRI Kantor Cabang Pattimura memberlakukan syarat-syarat dalam pemberian insentif dan bonus dengan formula sebagai berikut:

$$\text{Insentif Individu} = (\text{PI} \times \text{BI} \times \text{FI})$$

**Keterangan:** **PI** = Pencapaian Target Individu

**BI** = Bobot Insentif Individu

**FI** = Faktor Pengali Insentif Individu

Apabila pencapaian target perusahaan <100%, faktor pengali insentif adalah 0 (nol), sedangkan pencapaian target laba perusahaan minimal 100% mendapatkan faktor pengali dengan nominal tertentu, yaitu sebagai berikut:

**Tabel 1.1**  
**Formula Insentif BRI**

<b>No.</b>	<b>Nilai Individu</b>	<b>Faktor Pengali Insentif</b>
1	$\geq 3,51 - 4,00$	D
2	$\geq 3,01 - 3,50$	C
3	$\geq 2,51 - 3,00$	B
4	$\geq 2,01 - 2,50$	A
5	$\leq 2,00$	0

Sumber : BRI Kantor Cabang Pattimura

Formula insentif tersebut menunjukkan bahwa setiap karyawan mendapatkan insentif berbeda karena nilai individu yang menjadi dasar perhitungan adalah berbeda. Semakin tinggi nilai individu karyawan, semakin besar pula insentif yang akan diterima. Dan apabila karyawan mendapatkan nilai individu lebih kecil dari 2,01, karyawan tersebut tidak diberikan insentif.

Berikut adalah data penilaian kinerja karyawan BRI kantor cabang Pattimura.

**Tabel 1.2**  
**Tabel penilaian kinerja BRI Kantor Cabang Pattimura**  
**Tahun 2013**

<b>Jumlah Karyawan</b>	<b>Nilai</b>	<b>Jumlah Karyawan</b>	<b>Nilai</b>	<b>Jumlah Karyawan</b>	<b>Nilai</b>	<b>Jumlah Karyawan</b>	<b>Nilai</b>
<b>K1</b>	2,13	<b>K37</b>	2,76	<b>K73</b>	2,88	<b>K109</b>	3
<b>K2</b>	2,35	<b>K38</b>	2,76	<b>K74</b>	2,89	<b>K110</b>	3
<b>K3</b>	2,43	<b>K39</b>	2,77	<b>K75</b>	2,89	<b>K111</b>	3
<b>K4</b>	2,45	<b>K40</b>	2,78	<b>K76</b>	2,89	<b>K112</b>	3
<b>K5</b>	2,46	<b>K41</b>	2,78	<b>K77</b>	2,89	<b>K113</b>	3
<b>K6</b>	2,46	<b>K42</b>	2,78	<b>K78</b>	2,89	<b>K114</b>	3
<b>K7</b>	2,46	<b>K43</b>	2,78	<b>K79</b>	2,9	<b>K115</b>	3
<b>K8</b>	2,52	<b>K44</b>	2,78	<b>K80</b>	2,9	<b>K116</b>	3
<b>K9</b>	2,52	<b>K45</b>	2,79	<b>K81</b>	2,9	<b>K117</b>	3
<b>K10</b>	2,52	<b>K46</b>	2,79	<b>K82</b>	2,9	<b>K118</b>	3
<b>K11</b>	2,54	<b>K47</b>	2,79	<b>K83</b>	2,91	<b>K119</b>	3
<b>K12</b>	2,54	<b>K48</b>	2,8	<b>K84</b>	2,92	<b>K120</b>	3
<b>K13</b>	2,56	<b>K49</b>	2,8	<b>K85</b>	2,92	<b>K121</b>	3
<b>K14</b>	2,56	<b>K50</b>	2,82	<b>K86</b>	2,92	<b>K122</b>	3
<b>K15</b>	2,6	<b>K51</b>	2,82	<b>K87</b>	2,93	<b>K123</b>	3
<b>K16</b>	2,61	<b>K52</b>	2,83	<b>K88</b>	2,93	<b>K124</b>	3
<b>K17</b>	2,62	<b>K53</b>	2,83	<b>K89</b>	2,93	<b>K125</b>	3
<b>K18</b>	2,63	<b>K54</b>	2,83	<b>K90</b>	2,93	<b>K126</b>	3
<b>K19</b>	2,63	<b>K55</b>	2,83	<b>K91</b>	2,94	<b>K127</b>	3,01
<b>K20</b>	2,64	<b>K56</b>	2,84	<b>K92</b>	2,95	<b>K128</b>	3,02
<b>K21</b>	2,66	<b>K57</b>	2,84	<b>K93</b>	2,95	<b>K129</b>	3,03
<b>K22</b>	2,66	<b>K58</b>	2,85	<b>K94</b>	2,95	<b>K130</b>	3,04
<b>K23</b>	2,68	<b>K59</b>	2,85	<b>K95</b>	2,95	<b>K131</b>	3,04
<b>K24</b>	2,7	<b>K60</b>	2,85	<b>K96</b>	2,96	<b>K132</b>	3,06
<b>K25</b>	2,7	<b>K61</b>	2,85	<b>K97</b>	2,96	<b>K133</b>	3,06
<b>K26</b>	2,7	<b>K62</b>	2,85	<b>K98</b>	2,96	<b>K134</b>	3,06
<b>K27</b>	2,7	<b>K63</b>	2,85	<b>K99</b>	2,96	<b>K135</b>	3,08
<b>K28</b>	2,7	<b>K64</b>	2,86	<b>K100</b>	2,97	<b>K136</b>	3,11
<b>K29</b>	2,71	<b>K65</b>	2,86	<b>K101</b>	2,97	<b>K137</b>	3,11
<b>K30</b>	2,72	<b>K66</b>	2,86	<b>K102</b>	2,97	<b>K138</b>	3,17
<b>K31</b>	2,72	<b>K67</b>	2,87	<b>K103</b>	2,97	<b>K139</b>	3,17
<b>K32</b>	2,74	<b>K68</b>	2,87	<b>K104</b>	2,97	<b>K140</b>	3,18
<b>K33</b>	2,74	<b>K69</b>	2,87	<b>K105</b>	2,97	<b>K141</b>	3,26
<b>K34</b>	2,75	<b>K70</b>	2,87	<b>K106</b>	2,98	<b>K142</b>	3,27
<b>K35</b>	2,75	<b>K71</b>	2,87	<b>K107</b>	2,99		
<b>K36</b>	2,76	<b>K72</b>	2,88	<b>K108</b>	3		

Sumber : BRI Kantor Cabang Pattimura

Masing-masing nilai individu tersebut mempunyai predikat, yaitu sebagai berikut:

**Tabel 1.3**  
**Predikat Nilai Insentif Individu**

No.	Nilai Individu	Kategori
1	$\geq 3,51 - 4,00$	Istimewa
2	$\geq 3,01 - 3,50$	Sangat Baik
3	$\geq 2,51 - 3,00$	Baik
4	$\geq 2,01 - 2,50$	Cukup Baik
5	$\leq 2,00$	Tidak Baik

Sumber : BRI Kantor Cabang Pattimura

Berdasarkan tabel 1.3, dapat ditunjukkan bahwa karyawan yang termasuk dalam kategori Cukup Baik yaitu sebanyak 7 orang, kategori Baik yaitu 119 orang, dan kategori Sangat Baik yaitu 16 orang. Dengan hasil penilaian kinerja individu ini, pada tahun 2013 kinerja perusahaan BRI Kantor Cabang Pattimura termasuk dalam kategori Menengah Ke Bawah.

BRI Kantor Cabang Pattimura menerapkan insentif berdasarkan nilai individu, dan faktor pengali yang digunakan menjadi dasar perhitungan insentif mempunyai nominal yang berbeda dan sesuai dengan nilai individu karyawan. Jika nilai individu karyawan tinggi, karyawan tersebut akan mendapatkan faktor pengali yang tinggi juga. Karena peraturan pemberian insentif yang ditawarkan sangat baik, karyawan diharapkan menjadi termotivasi dan meningkatkan kinerjanya. Jika kinerja karyawan meningkat, maka kinerja perusahaan juga akan meningkat.

Penelitian ini juga dilatarbelakangi oleh pengembangan beberapa penelitian terdahulu mengenai pengaruh pemberian insentif, lingkungan kerja non

fisik, motivasi kerja, dan kinerja karyawan. Penelitian Rochmat (2013) menunjukkan bahwa insentif mempunyai pengaruh langsung terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan. Penelitian Lezita (2010) dan Fariz (2013) menunjukkan bahwa lingkungan kerja non fisik berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan, serta penelitian Windy (2012) yang membuktikan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun penelitian ini tetap menganalisis tentang pemberian insentif karena peraturan pemberian insentif di BRI Kantor Cabang Pattimura sudah bagus tetapi kinerja perusahaan masih termasuk dalam kategori Menengah Ke Bawah.

Berdasarkan latar belakang tersebut maka judul penelitian yang akan diajukan adalah **“Analisis Pengaruh Pemberian Insentif dan Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Motivasi Kerja dan Dampaknya pada Kinerja Karyawan (Studi pada BRI Kantor Cabang Pattimura)”**.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang, diketahui bahwa BRI Kantor Cabang Pattimura menawarkan pemberian insentif yang didasarkan pada nilai kinerja individu. Jika karyawan mendapatkan nilai individu tinggi, maka insentif yang didapatkan akan semakin tinggi. Namun permasalahan yang terjadi adalah kinerja BRI Kantor Cabang Pattimura termasuk dalam kategori Menengah Ke Bawah. Dengan peraturan insentif tersebut, karyawan diharapkan merasa termotivasi diberlakukan sistem pemberian insentif berdasarkan kinerja. Selain itu, kinerja karyawan juga dipengaruhi oleh lingkungan kerja non fisik yang ada di

perusahaan karena hubungan antar karyawan yang kurang/tidak baik dapat menyebabkan karyawan merasa enggan untuk berbicara, berbagi gagasan-gagasan baru, atau berkoordinasi dengan baik.

Permasalahan yang dikaji adalah bagaimana variabel pemberian insentif dan lingkungan kerja non fisik mempengaruhi variabel kinerja karyawan dengan melalui variabel motivasi kerja di BRI Kantor Cabang Pattimura.

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dijelaskan, maka yang menjadi pertanyaan penelitian adalah sebagai berikut:

1. Apakah pengaruh pemberian insentif terhadap motivasi kerja pada BRI Kantor Cabang Pattimura?
2. Apakah pengaruh lingkungan kerja non fisik terhadap motivasi kerja pada BRI Kantor Cabang Pattimura?
3. Apakah pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada BRI Kantor Cabang Pattimura?
4. Apakah pengaruh pemberian insentif terhadap kinerja karyawan pada BRI Kantor Cabang Pattimura?
5. Apakah pengaruh lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja karyawan pada BRI Kantor Cabang Pattimura?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini adalah:

1. Menganalisis pengaruh pemberian insentif terhadap motivasi kerja pada BRI Kantor Cabang Pattimura.

2. Menganalisis pengaruh lingkungan kerja non fisik terhadap motivasi kerja pada BRI Kantor Cabang Pattimura.
3. Menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada BRI Kantor Cabang Pattimura.
4. Menganalisis pengaruh pemberian insentif terhadap kinerja karyawan pada BRI Kantor Cabang Pattimura.
5. Menganalisis pengaruh lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja karyawan pada BRI Kantor Cabang Pattimura.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Manfaat-manfaat yang diharapkan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi Penulis

Diharapkan dapat menambah pengetahuan dan pengalaman bagi penulis dalam melakukan penelitian terhadap suatu masalah.

2. Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan perusahaan dalam mengidentifikasi permasalahan yang memerlukan tindakan korektif sehingga dapat dilakukan pencegahan dan pemecahan terhadap masalah tersebut.

3. Bagi Almamater

Diharapkan hasil penelitian ini dapat menambah informasi dan referensi serta bermanfaat bagi semua kalangan yang membutuhkan.

## 1.5 Sistematika Penulisan

Penelitian ini dibagi menjadi 5 bagian dengan sistematika penelitian sebagai berikut:

- **Bab I : Pendahuluan**

Bab ini menguraikan tentang latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan, dan kegunaan penelitian serta sistematika penelitian.

- **Bab II : Tinjauan Pustaka**

Bab ini berisi tentang landasan teori yang digunakan sebagai acuan teori bagi penelitian. Pada bab ini diuraikan mengenai masing-masing variabel yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan, penelitian terdahulu, kerangka pemikiran serta hipotesis.

- **Bab III : Metode Penelitian**

Bab ini menguraikan mengenai Jenis variabel penelitian, definisi operasional, populasi dan sampel, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data dan metode analisis yang digunakan.

- **Bab IV : Hasil dan Pembahasan**

Bab ini menjabarkan deskripsi obyek penelitian, analisis data, dan pembahasan.

- **Bab V : Penutup**

Bab ini berisikan kesimpulan-kesimpulan yang diperoleh dari hasil penelitian, keterbatasan dan saran-saran yang berhubungan dengan penelitian yang serupa di masa yang akan datang.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori**

Sugiono (2010) menjelaskan bahwa landasan teori adalah teori-teori yang relevan yang dapat digunakan untuk menjelaskan tentang variabel yang akan diteliti, serta sebagai dasar hipotesis dan penyusunan instrument penelitian. Penjabaran teori yang digunakan dalam penelitian akan diuraikan di bawah ini.

##### **2.1.1 Kinerja Karyawan**

Kinerja karyawan dipengaruhi oleh bermacam-macam variabel, namun pada penelitian ini difokuskan pada variabel pemberian insentif, lingkungan kerja non fisik, dan motivasi kerja. Jika variabel-variabel tersebut berlangsung dengan baik dalam suatu perusahaan, kinerja karyawan pun akan semakin meningkat dan tujuan dari perusahaan akan tercapai dengan baik.

Dessler (2007) mengatakan bahwa kinerja merupakan prestasi kerja, yaitu perbandingan antara hasil kerja yang nyata dengan standar kerja yang ditetapkan. Sedangkan Armstrong dan Baron (1998) mengatakan bahwa kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi.

Malthis (2007) mengatakan bahwa terdapat tiga faktor yang mempengaruhi seseorang dalam bekerja, yaitu: (1) Kemampuan individual untuk melakukan pekerjaan tersebut; (2) Tingkat usaha yang dicurahkan; dan

(3) Dukungan dari organisasi. Kinerja individual ditingkatkan sampai pada tingkatan dimana ketiga komponen tersebut ada pada dalam diri karyawan, akan tetapi kinerja berkurang apabila salah satu faktor diatas tidak ada pada diri karyawan

### **2.1.2 Penilaian Kinerja**

Penilaian kinerja merupakan faktor penting untuk suksesnya manajemen kinerja. Mondy (2008) mengatakan bahwa penilaian kinerja adalah sistem formal untuk menilai dan mengevaluasi kinerja tugas individu atau tim. Meskipun penilaian kinerja hanyalah salah satu unsur manajemen kinerja, sistem tersebut penting karena mencerminkan secara langsung rencana stratejik organisasi.

Fuad Mas'ud (2004) menyatakan bahwa ada lima dimensi yang digunakan untuk mengukur kinerja karyawan secara individu, yaitu sebagai berikut: (1)Kualitas, yaitu tingkat dimana hasil aktivitas yang dilakukan mendekati sempurna dalam arti menyesuaikan beberapa cara ideal dari penampilan aktivitas ataupun memenuhi tujuan yang diharapkan dari suatu aktivitas; (2)Kuantitas yaitu jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah sejumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan; (3)Ketepatan Waktu yaitu tingkat suatu aktivitas diselesaikan pada waktu awal yang diinginkan dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas orang lain; (4)Efektivitas yaitu tingkat pengguna sumber daya manusia dalam organisasi dengan maksud menaikkan keuntungan atau mengurangi kerugian dari setiap unit dalam pengguna sumber daya manusia.; serta (5)Komitmen Kerja yaitu

tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan perusahaan dan tanggung jawab kerja dengan perusahaan.

Wibowo (2011) menjelaskan bahwa Pengukuran terhadap kinerja perlu dilakukan untuk mengetahui apakah selama pelaksanaan kinerja terdapat deviasi dari rencana yang telah ditentukan, atau apakah kinerja dapat dilakukan sesuai jadwal waktu yang ditentukan, atau apakah hasil kinerja telah tercapai sesuai dengan yang diharapkan. Untuk melakukan penilaian tersebut diperlukan kemampuan untuk mengukur kinerja sehingga diperlukan adanya ukuran kinerja.

Penilaian kinerja dapat digunakan untuk mereview kinerja, peringkat kinerja, penilaian kinerja, penilaian karyawan, dan sekaligus evaluasi karyawan sehingga dapat diketahui karyawan mana yang mampu melaksanakan pekerjaan dengan baik, efisien, efektif, dan produktif sesuai dengan tujuan perusahaan. Apabila kinerja karyawan tidak mencapai harapan, perbaikan terhadap kinerja harus dilakukan. Dengan melakukan perbaikan kinerja, diharapkan tujuan organisasi di masa depan dapat dicapai dengan lebih baik.

### **2.1.3 Pemberian Insentif**

Menurut Mangkunegara (2009) insentif adalah penghargaan dalam bentuk uang yang diberikan oleh pihak pemimpin organisasi kepada karyawan agar mereka bekerja dengan motivasi yang tinggi dan berprestasi dalam mencapai tujuan organisasi. Sedangkan Kadarisman (2012) berpendapat bahwa insentif merupakan bentuk kompensasi langsung yang didasarkan pada kinerja baik secara individual maupun kelompok. Dari sudut pandang perusahaan, insentif dilakukan

untuk meningkatkan kinerja. Dari sudut pandang karyawan, insentif tersebut adalah untuk mengompensasi usaha yang lebih keras yang diberikan oleh perusahaan.

Banyak organisasi yang menganut sistem insentif sebagai bagian dari sistem imbalan yang berlaku bagi para karyawan untuk meningkatkan kinerja karyawannya. Nasution (1994) menjelaskan bahwa uang kompensasi insentif adalah di luar uang/upah yang diterima karyawan. Karena pada dasarnya upah karyawan yang sama kedudukannya adalah sama, tetapi imbalan yang diterima karyawan setiap bulannya bisa berbeda. Penyebabnya adalah kompensasi insentif yang menyebabkan perbedaan yang diterima karyawan tersebut.

Insentif adalah sebagai strategi untuk meningkatkan kinerja dan efisiensi oleh perusahaan dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat dalam dunia bisnis. Kinerja yang produktif menjadi satu hal yang sangat penting dengan memanfaatkan perilaku pegawai yang mempunyai kecenderungan kemungkinan bekerja seadanya atau tidak optimal dalam sistem kompensasi yang tetap, dan akan bekerja secara maksimal apabila kinerjanya berkaitan langsung dengan *reward* yang akan diterima.

#### **2.1.4 Tujuan Pemberian Insentif**

Tujuan insentif menurut Simamora (1997) adalah meningkatkan produktivitas para karyawan guna mencapai suatu keunggulan kompetitif. Program-program insentif membayar seorang individu atau kelompok untuk apa yang secara persis dihasilkannya. Selanjutnya Handoko (2001) mengemukakan

bahwa tujuan sistem insentif pada hakikatnya adalah untuk meningkatkan motivasi karyawan dalam berupaya mencapai tujuan-tujuan organisasi dengan menawarkan perangsang finansial dan melebihi upah dan gaji dasar.

Samsudin (2006) mengemukakan pengupahan insentif dimaksudkan untuk memberikan upah atau gaji yang berbeda, bukan berdasarkan evaluasi jabatan, namun karena perbedaan prestasi kerja. Dengan demikian, dua orang yang memiliki jabatan yang sama akan menerima insentif yang berbeda meskipun upah dasarnya sama. Perbedaan upah tersebut merupakan bonus karena adanya prestasi kerja. Insentif diberikan dalam rangka menaikkan kinerja karyawan atau dengan kata lain bahwa insentif adalah sebagai hadiah kepada seorang karyawan yang didasarkan pada kinerja individualnya. Pengupahan insentif juga ditujukan untuk mempertahankan karyawan yang berprestasi dalam suatu perusahaan.

#### **2.1.5 Jenis-jenis Insentif**

Rivai (2005) menyatakan sistem insentif ada pada hampir setiap jenis pekerjaan dari tenaga kerja manual sampai profesional, manajer dan pekerja eksekutif. Insentif secara umum adalah *piecework*, *production bonus*, *commission*, *maturity curve*, *merit pay*, *pay for knowledge/pay for skill compensation*, *non monetary incentive*, dan *insentive executive*.

*Piecework* adalah insentif yang diberikan berdasarkan jumlah output atau barang yang dihasilkan karyawan. Sistem ini bersifat individual dengan standar output per unit dan cocok diterapkan untuk pekerjaan yang outputnya sangat jelas

dan mudah diukur serta umumnya terdapat pada level operasional dalam perusahaan.

*Production bonus* merupakan tambahan upah yang diterima karena hasil kerja melebihi standar yang ditentukan. Bonus juga dapat diterima karena karyawan menghemat waktu penyelesaian pekerjaan.

*Commission* merupakan insentif yang diberikan berdasarkan jumlah barang yang terjual. Sistem ini diterapkan pada tenaga penjual atau wiraniaga.

*Maturity Curve* adalah kurva yang menunjukkan jumlah tambahan gaji yang dapat dicapai sesuai dengan prestasi kerja dan masa kerja, sehingga karyawan diharapkan dapat terus meningkatkan kinerja mereka.

*Merit pay* adalah penerimaan kenaikan upah yang terjadi setelah suatu penilaian kinerja. Kenaikan ini diputuskan oleh penyelia karyawan dan atasan. Tetapi nilai kenaikan jarang ditentukan secara baku, karena kenaikan tersebut terjadi berdasarkan sasaran manajemen.

*Pay for Knowledge/Pay for Skill Compensation* yaitu pemberian insentif yang didasarkan bukan pada apa yang akan dikerjakan oleh karyawan akan menghasilkan produk nyata, tetapi pada apa yang dapat dilakukan untuk organisasi melalui pengetahuan yang diperoleh, yang diasumsikan mempunyai tingkat pengaruh besar dan penting bagi organisasi.

*Non Monetary Incentive* yaitu insentif dalam bentuk lain selain uang. Dapat berupa sertifikat, liburan, dan lain-lain. Ada pula insentif dalam bentuk rotasi kerja, perluasan karyawan, dan perubahan gaya.

*Incentive Executive* merupakan bonus yang diberikan kepada para manajer atau eksekutif atas peran yang mereka berikan untuk menetapkan dan mencapai tingkat keuntungan tertentu bagi organisasi. Insentif ini dapat dalam bentuk bonus tahunan yang biasanya disebut bonus jangka pendek, atau kesempatan kepemilikan perusahaan melalui pembelian saham perusahaan dengan harga tertentu yang biasanya disebut dengan bonus jangka panjang (Rivai, 2005)

#### **2.1.6 Lingkungan Kerja Non Fisik**

Menurut Sedarmayanti (2009) lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan. Ensor (2000) menyimpulkan determinan lingkungan pekerjaan adalah dalam bentuk dorongan supervisor, dorongan organisasi, dukungan kelompok kerja, kebebasan, sumber daya yang cukup, tugas yang menantang, tekanan kelebihan tugas, dan rintangan organisasional (Soetjipto dan Ardiyanti, 2006). Sedangkan Nystrom (1991) mengatakan bahwa pada level organisasi/pekerjaan, lingkungan dapat dilihat sebagai atmosfer yang berlaku dan suasana batin dalam kelompok atau organisasi (Soetjipto dan Ardiyanti, 2006)

Lingkungan kerja non fisik merupakan keadaan lingkungan tempat kerja karyawan yang berupa suasana kerja yang harmonis dimana terjadi hubungan atau komunikasi antara bawahan dengan atasan (hubungan vertikal) serta hubungan antar sesama karyawan (hubungan horisontal). Dengan adanya suasana kerja dan komunikasi yang harmonis, maka karyawan akan merasa betah di tempat kerja

sehingga pekerjaan yang dilakukan dapat terlaksana dengan baik, efisien dan efektif. Terciptanya suasana kerja dan komunikasi yang baik tergantung pada penyusunan organisasi perusahaan secara benar seperti yang dikemukakan oleh Sarwoto (1991) bahwa suasana kerja yang baik dihasilkan terutama dalam organisasi yang tersusun secara baik, organisasi yang tidak tersusun secara baik banyak menimbulkan suasana kerja yang kurang baik juga. Bila tumbuh masalah mengenai penyelesaian pekerjaan misalnya, maka dalam kondisi hubungan kerja yang baik seperti ini, semua problema tentu akan lebih mudah dipecahkan secara kekeluargaan.

Sarwoto (1991) juga mengemukakan bahwa penerapan hubungan kerja yang baik antar karyawan akan terlihat pada suasana kerja: 1) Tidak terdapat konflik antar karyawan; 2) Setiap karyawan bersemangat dan bergairah dalam menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tugasnya; 3) Setiap masalah dapat diselesaikan dengan penuh kekeluargaan; 4) Pelaksanaan pekerjaan di liputi oleh suasana santai dan keakraban, bukan suasana yang mencekam penuh ancaman; dan 5) Adanya saling menghargai dan percaya antar karyawan.

Hubungan kerja yang berhasil dibina antara bawahan dengan atasan akan memperlihatkan suasana antara lain : 1) Para karyawan betul-betul menghormati, menghargai kepemimpinan atasannya; 2) Atasan dianggap sebagai rekan sekerja yang seluruh kebijaksanaannya perlu didukung, bukan seorang majikan yang menakutkan; 3) Adanya perhatian yang besar dari atasan terhadap masalah bawahan untuk mencari jalan pemecahannya; 4) Adanya usaha atasan untuk memperlihatkan ketauladan kerja bagi para bawahan; dan 5) Para bawahan

selalu merasa termotivasi untuk bekerja karena adanya penghargaan atas prestasi yang mereka dapatkan.

### **2.1.7 Konsep Lingkungan Kerja Non Fisik**

Salah satu konsep yang terkait erat dengan lingkungan kerja non fisik adalah konsep “kesehatan organisasi” yang dibahas oleh Matthew B. Miles (Soetjipto, 2006: pp 139-140). Miles memperkenalkan sepuluh kriteria dasar sebagai pertimbangan bagi kesehatan organisasi, yaitu:

1. Fokus tujuan

Tujuan organisasi jelas dan layak bagi orang yang ada dalam sistem.

2. Kecukupan komunikasi

Diupayakan agar relatif sedikit distorsi komunikasi secara vertikal dan horizontal, serta informasi menyebar secara layak.

3. Kesamaan kekuasaan yang optimal

Bawahan dapat berpengaruh ke atasan dan dianggap penting, serta mempersepsikan bahwa atasannya juga dapat melakukan hal sebaliknya.

4. Pemanfaatan sumber daya

Input sistem, khususnya sumber daya digunakan secara efisien dan efektif.

5. Kohesivitas

Organisasi tahu siapa orang-orangnya dan anggota organisasi merasa tertarik pada organisasi.

6. Moral

Individu memperoleh rasa puas dari pekerjaannya dan ada perasaan diakui keberadaannya.

7. Daya inovasi

Sistem yang sehat dapat menemukan prosedur baru, bergerak ke arah tujuan yang baru, menghasilkan jenis produk baru, dan melakukan diversifikasi, serta lebih terdiferensiasi dalam melewati periode tertentu.

8. Otonomi

Organisasi menunjukkan derajat diskresi independensi dari lingkungan yang memungkinkan interaksi organisasi dengan lingkungan, tetapi tidak dikendalikan oleh lingkungan.

9. Adaptasi

Sistem mampu melakukan perubahan korektif dalam sistemnya lebih cepat daripada sistem perubahan lingkungan yang melingkupi.

10. Pemecahan masalah yang layak

Masalah dipecahkan dengan energi minimal; masalah tetap terpecahkan; dan mekanisme pemecahan masalah yang digunakan tidak diperlemah, tetapi dipertahankan dan diperkuat.

Gilley dan Maycunich menyatakan bahwa dalam perusahaan/organisasi, lingkungan kerja positif mempercepat dialog antara pemimpin, manajer, dan karyawan—atau di antara orang-orang yang ada dalam organisasi—serta menciptakan lingkungan berdasarkan respek dan hubungan timbal balik yang mendukung kolaborasi, kebersamaan, dan kerjasami tim. (Soetjipto dan Ardiyanti,

2006). Hal ini dapat membangkitkan rasa memiliki diantara sesama karyawan, memungkinkan pekerja menghadapi realitas dan tujuan bersama, serta yang terpenting ialah meningkatkan kinerja karyawan.

Jika lingkungan kerja non fisik positif maka akan memungkinkan jika segalanya terlaksana dan berhasil. Sebaliknya, jika lingkungan kerja non fisik negatif maka kinerja, produktivitas, dan kualitas yang mengikutinya menjadi buruk.

#### **2.1.8 Motivasi**

Menurut Sunyoto (2013) motivasi adalah bagaimana cara mendorong semangat kerja seseorang agar mau bekerja dengan memberikan secara optimal kemampuan dan keahliannya guna mencapai tujuan organisasi. Motivasi menjadi penting karena dengan motivasi diharapkan setiap karyawan mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai kinerja yang tinggi.

Robbins (2003) menyatakan motivasi sebagai proses yang menyebabkan intensitas (*intensity*), arah (*direction*), dan usaha terus-menerus (*persistence*) individu menuju pencapaian tujuan. Intensitas menunjukkan seberapa keras seseorang berusaha. Tetapi intensitas tinggi tidak mungkin mengarah pada hasil kinerja yang baik, kecuali usaha dilakukan dalam arah yang menguntungkan organisasi.

Chung dan Megginson 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 karyawan dan kinerja karyawan (Gomes, 1995).

### **2.1.9 Teori Motivasi**

Teori yang dikemukakan oleh Maslow menyatakan bahwa manusia di tempat kerjanya dimotivasi oleh suatu keinginan untuk memuaskan sejumlah kebyang ada dalam diri seseorang. Teori ini didasarkan pada tiga asumsi dasar sebagai berikut (Gittosudarmo dan Sudita, 1997):

- a) Kebutuhan manusia tersusun dalam suatu hierarki, mulai hierarki kebutuhan yang paling dasar sampai kebutuhan yang paling kompleks atau paling tinggi tingkatannya.
- b) Keinginan untuk memenuhi kebutuhan dapat memengaruhi perilaku seseorang, dimana hanya kebutuhan yang belum terpuaskan yang dapat menggerakkan perilaku. Kebutuhan yang telah tepuaskan tidak dapat berfungsi sebagai motivasi.
- c) Kebutuhan yang lebih tinggi berfungsi sebagai motivator jika kebutuhan yang hierarkinya lebih rendah paling tidak boleh terpuaskan secara minimal.

Atas dasar asumsi diatas, hierarki kebutuhan manusia menurut Maslow adalah sebagai berikut:

### 1. Kebutuhan Fisiologis

Kebutuhan fisiologis merupakan hierarki kebutuhan manusia yang paling dasar yang merupakan kebutuhan untuk dapat hidup seperti makanan, minuman, tempat tinggal, tidur, dan sebagainya.

### 2. Kebutuhan Rasa Aman

Jika kebutuhan fisiologis relatif sudah terpenuhi, maka muncul kebutuhan kedua yaitu kebutuhan akan rasa aman. Kebutuhan akan rasa aman ini meliputi keamanan akan perlindungan dari bahaya kecelakaan kerja, jaminan akan kelangsungan pekerjaannya dan jaminan akan hari tuanya pada saat tidak bekerja lagi.

### 3. Kebutuhan Sosial

Jika kebutuhan fisiologis dan rasa aman telah terpenuhi secara minimal maka akan muncul kebutuhan sosial, yaitu kebutuhan untuk persahabatan, afiliasi, dan interaksi yang lebih erat dengan orang lain. Dalam organisasi akan berkaitan dengan kebutuhan kelompok kerja yang kompak, supervisi yang baik, rekreasi bersama, dan sebagainya.

### 4. Kebutuhan Penghargaan

Kebutuhan ini meliputi kebutuhan keinginan untuk dihormati, dihargai atas prestasi seseorang, pengakuan atas kemampuan dan keahlian seseorang serta efektivitas kerja seseorang.

## 5. Kebutuhan Aktualisasi Diri

Aktualisasi diri merupakan hierarki kebutuhan dari Maslow yang paling tinggi. Aktualisasi diri berkaitan dengan proses pengembangan potensi yang sesungguhnya dari seseorang.

### 2.1.10 Faktor-faktor Motivasi

Menurut Gomes (1995) yang tergolong pada faktor-faktor yang sifatnya individual adalah kebutuhan-kebutuhan (*needs*), tujuan-tujuan (*goals*), sikap (*attitudes*), dan kemampuan-kemampuan (*abilities*). Sedangkan yang tergolong pada faktor-faktor yang berasal dari organisasi meliputi pembayaran atau gaji (*pay*), keamanan pekerjaan (*job security*), sesama pekerja (*co-workers*), pengawasan (*supervision*), pujian (*praise*), dan pekerjaan itu sendiri (*job itself*).

Gomes (1995) juga mengembangkan sejumlah teori untuk menjelaskan motivasi karyawan dalam organisasi. Teori-teori itu dapat dikelompokkan ke dalam dua kategori utama, yakni (1) *Content* dan (2) *Process*. Teori Content meliputi teori-teori kebutuhan, antara lain dari Maslow. Teori kebutuhan ini menjelaskan bahwa perilaku manusia didorong oleh stimuli internal (kebutuhan-kebutuhan) tertentu. Oleh karena itu teori ini lebih memperhatikan sebab-sebab internal dan eksternal perilaku (*needs and incentives*). Ada tiga variabel utama dalam menjelaskan perilaku karyawan, yaitu:

#### a. *Employee Needs*

Seorang karyawan mempunyai sejumlah kebutuhan yang hendak dipenuhi, yang berkisar pada *eksistence (biological and safety)*,

*relatedness (affection, companionship, and influence)*, dan *growth (achievement and self-actualization)*. Ini semua merupakan stimuli internal yang menyebabkan perilaku karyawan.

*b. Organizational Incentives*

Organisasi mempunyai sejumlah rewards untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan karyawan. Rewards ini mencakup *substantive rewards (pay, job security and physical working condition)*, *interactive rewards (coworkers, supervision, praises, and recognition)*, dan *intrinsic rewards (accomplishment, challenge, and responsibility)*. Faktor-faktor organisasi ini berpengaruh terhadap arah dari perilaku karyawan.

*c. Perceptual Outcomes*

Karyawan biasanya mempunyai sejumlah persepsi mengenai: nilai dari reward organisasi, hubungan antara performansi dan rewards, dan kemungkinan yang bisa dihasilkan melalui usaha-usaha mereka dalam performansi kerjanya.

Teori Proses lebih mengarahkan perhatiannya pada proses melalui para pekerja yang melakukan pilihan-pilihan motivasinya. Teori Proses atau *reinforcement* menyatakan bahwa perilaku seorang karyawan dapat dikendalikan dengan rewards dan *punishment* (hukuman). Teori ini menjelaskan bahwa perilaku seorang karyawan dapat dihasilkan dan dipertahankan melalui penyokong (*reinforcer*) luar atau rewards. Pendekatannya adalah *carrot and stick*,

yang menggabungkan *rewards* dengan *punishments*. Termasuk dalam teori proses adalah *the expectancy theory*, *the equity theory*, dan *the discrepancy theory*.

Motivasi dari para karyawan akan saling berbeda, sesuai dengan tingkat pendidikan dan kondisi ekonominya. Orang yang semakin terdidik dan semakin independen secara ekonomi, maka sumber motivasinya pun akan berbeda, tidak lagi semata-mata ditentukan oleh sarana motivasi tradisional, seperti *formal authority* and *financial incentives*, melainkan juga dipengaruhi oleh faktor-faktor kebutuhan akan *growth* dan *achievements*.

#### **2.1.11 Tujuan Motivasi**

Tujuan pemberian motivasi menurut Sunyoto (2013) diantaranya Mendorong gairah dan semangat karyawan; Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan; Meningkatkan produktivitas kerja karyawan; Mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan; Meningkatkan kedisiplinandan menurunkan tingkat absensi karyawan; Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik; Meningkatkan kreativitas dan partisipasi karyawan; Meningkatkan kesejahteraan karyawan; dan Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas dan pekerjaannya. Dengan demikian keberhasilan dalam memotivasi karyawan akan sangat memengaruhi kinerja karyawan dan memberikan dampak baik terhadap perusahaan.

## 2.2 Penelitian Terdahulu

Beberapa Penelitian yang terkait dengan variabel-variabel yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

<b>Peneliti</b>	<b>Judul Penelitian</b>	<b>Hasil penelitian</b>
Rochmat (2013)	Pengaruh Insentif terhadap Motivasi dan Kinerja (Studi pada Karyawan Tidak Tetap/Agen AJB Bumiputera 1912 Kantor Cabang Batu)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa insentif mempunyai pengaruh langsung terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan, serta pengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan.
Windy (2012)	Pengaruh Kompensasi, Motivasi, dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan Bagian Akuntansi (Studi Kasus pada Perusahaan Manufaktur di Surabaya)	Hasil penelitian membuktikan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Semakin besar motivasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan akan meningkatkan kinerja dari karyawan tersebut.

Lezita (2010)	Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Motivasi Kerja Karyawan pada PT Sinar Sosro Kantor Penjualan Bogor	Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi. Faktor-faktor tersebut adalah hubungan atasan dengan bawahan, hubungan dengan rekan kerja, peraturan dan kebijakan perusahaan, dan kondisi kerja. Namun faktor lingkungan kerja yang paling mempengaruhi motivasi kerja karyawan adalah faktor hubungan dengan rekan kerja.
Fariz Ramanda Putra (2013)	Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja (Studi Pada Karyawan PT. Naraya Telematika Malang)	Hasil penelitian membuktikan bahwa lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Naraya Telematika Malang.
Zahara (2013)	Analisis Komparasi Pengaruh Pemberian Insentif terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Olahan Terigu di Kab. Bantul	Hasil penelitian menunjukkan bahwa insentif terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada perusahaan Satria Sejahtera Bakery.
Mark E. Backeris (2013)	Impact of a productivity-based compensation system on faculty clinical teaching scores, as evaluated by anesthesiology residents.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berdasarkan kinerja tidak dapat meningkatkan kinerja karyawan itu sendiri.

## **2.3 Hubungan Antar Variabel**

### **2.3.1 Pengaruh Pemberian Insentif terhadap Motivasi Kerja Karyawan**

Selain upah dan gaji yang diterima oleh setiap karyawan, masih terdapat kompensasi lain yang dapat mempengaruhi motivasi karyawan yaitu berupa insentif. Istilah insentif dapat diartikan sebagai alat motivasi, sarana motivasi, sarana penimbulkan motif atau sarana yang menimbulkan dorongan.

Tujuan sistem insentif pada hakekatnya adalah untuk meningkatkan motivasi karyawan dalam berupaya mencapai tujuan-tujuan organisasi dengan menawarkan perangsang financial diatas dan melebihi upah dan gaji dasar (Hasibuan, 2002).

Menurut Nawawi (2005) pemberian upah merupakan motivasi kerja yang penting, dalam mewujudkan pekerjaan yang produktif dan berkualitas (efektif dan efisien) bagi para pekerja di bidang kerja masing-masing. Dan sistem pengupahan yang dimaksud adalah pemberian insentif, dengan tidak mengurangi arti dan peranan upah yang juga dapat dipergunakan untuk memotivasi kerja.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Rochmat (2013) membuktikan bahwa insentif berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Perusahaan sebaiknya memberikan insentif baik materiil maupun non materiil yang dapat mendorong atau meningkatkan motivasi kerja karyawan.

Graffito (2014) juga melakukan penelitian yang menunjukkan bahwa adanya pengaruh yang signifikan dari insentif material dan insentif non material terhadap motivasi kerja karyawan. Dan insentif material merupakan variabel yang berpengaruh dominan terhadap motivasi kerja.

Berdasarkan uraian diatas maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

**H1 : Pemberian insentif berpengaruh positif terhadap motivasi kerja karyawan**

### **2.3.2 Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Motivasi Kerja**

Lingkungan kerja non fisik dalam suatu perusahaan sangat penting untuk diperhatikan manajemen. Suatu kondisi lingkungan kerja non fisik dikatakan baik atau sesuai apabila karyawan dapat melaksanakan kegiatannya secara optimal, nyaman, dan memberikan dampak positif pada motivasi kerja.

Nitisemito mengatakan bahwa perusahaan hendaknya dapat mencerminkan kondisi yang mendukung kerja sama antara tingkat atasan, bawahan, maupun yang memiliki status jabatan yang sama di perusahaan. Kondisi yang hendaknya diciptakan adalah suasana kekeluargaan, komunikasi yang baik, dan pengendalian diri (Fariz, 2013).

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Lezita (2010) menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara faktor-faktor lingkungan kerja dengan motivasi kerja karyawan. Faktor-faktor tersebut adalah hubungan atasan dengan bawahan, hubungan dengan rekan kerja, peraturan dan kebijakan perusahaan, dan kondisi kerja.

Penelitian Rayka (2014) juga menguji tentang pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi dan kinerja karyawan. Hasil penelitian membuktikan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, yang berarti

bahwa lingkungan kerja yang menyenangkan dapat memotivasi karyawan untuk bekerja.

Berdasarkan uraian diatas maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

**H2 : Lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif terhadap motivasi kerja karyawan**

### **2.3.3 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Salah satu variabel yang secara konsisten ditemukan berhubungan dengan kinerja adalah motivasi kerja. Pemberian motivasi dimaksudkan sebagai daya perangsang kepada karyawan agar karyawan tersebut bekerja dengan segala upayanya untuk mencapai kinerja yang maksimal. Menurut Handoko (1999), motivasi diartikan sebagai keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan – kegiatan tertentu guna tujuan.

Menurut Drs. The Liang Gie, motivasi adalah pekerjaan yang dilakukan oleh seorang manajer dalam memberikan inspirasi, semangat, dan dorongan kepada orang lain, dalam hal ini karyawannya, untuk mengambil tindakan-tindakan. Pemberian dorongan ini bertujuan untuk menggiatkan orang-orang atau karyawan agar mereka bersemangat dan dapat mencapai hasil sebagaimana dikehendaki dari orang-orang tersebut (Susilo Martoyo, 2000)

Penelitian yang dilakukan Marlina (2013) menunjukkan bahwa variabel motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Semakin tinggi motivasi karyawan akan mempengaruhi kinerja dari karyawan tersebut.

Faldian (2013) juga menguji hubungan motivasi dengan kinerja karyawan, penelitian tersebut membuktikan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian diatas, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

**H3 : Motivasi Kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan**

#### **2.3.4 Pengaruh Pemberian Insentif terhadap Kinerja Karyawan**

Insentif merupakan pendorong yang dapat membuat karyawan bekerja lebih giat dengan maksud untuk meningkatkan kinerjanya secara maksimal sesuai dengan yang diharapkan perusahaan. Heidjrachman dan Husnan (1992) mengatakan bahwa pengupahan insentif dimaksudkan untuk memberikan upah atau gaji yang berbeda. Jadi dua orang karyawan yang mempunyai jabatan yang sama bisa menerima upah yang berbeda dikarenakan prestasi kerja yang berbeda.

Martoyo (2000) mengatakan bahwa pengupahan insentif adalah pemberian upah yang ditentukan karena perbedaan prestasi kerja. Hal ini dimaksudkan untuk meningkatkan produktivitas karyawan dan mempertahankan karyawan yang berprestasi, untuk tetap berada dalam perusahaan.

Penelitian yang dilakukan Mazura (2012) menunjukkan bahwa pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan. Dalam penelitian ini perusahaan diharapkan dapat mempertahankan dan meningkatkan sistem insentif yang berlaku.

Berdasarkan uraian diatas, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

**H4 : Pemberian insentif berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan**

### **2.3.5 Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Kinerja Karyawan**

Lingkungan kerja non fisik mempengaruhi karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Dengan adanya lingkungan kerja non fisik yang memadai tentunya akan membuat karyawan betah bekerja, sehingga akan timbul kegairahan kerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya, dan kinerja karyawan akan meningkat.

Penelitian Nela (2014) menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja non fisik mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja non fisik merupakan pendorong karyawan agar dapat bekerja lebih giat dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan.

Penelitian Nadiya (2014) juga menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja non fisik berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja. Lingkungan kerja non fisik bersifat batiniah sehingga perlu didorong lagi unsur-unsur yang ada di dalamnya seperti budaya organisasi dan komunikasi organisasi dalam perusahaan sehingga menciptakan suasana nyaman bagi karyawan dan membuat kinerja karyawan meningkat.

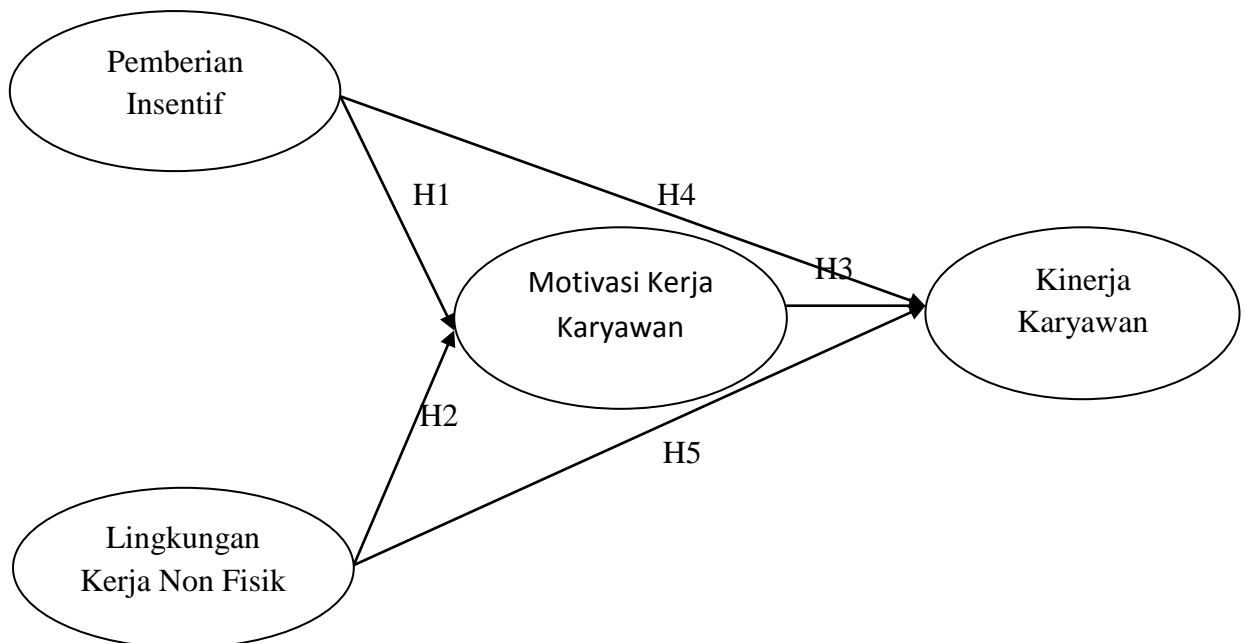
Berdasarkan uraian diatas, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

**H5 : Lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan**

#### **2.4 Kerangka Pemikiran Penelitian**

Berdasarkan kerangka pemikiran diatas, maka dapat digambarkan suatu kerangka pemikiran mengenai analisis pengaruh pemberian insentif, lingkungan kerja non fisik, dan motivasi terhadap kinerja karyawan sebagai berikut :

**Gambar 2.1  
Kerangka Pemikiran Teoritis**



**Sumber: Konsep yang dikembangkan dalam penelitian ini, 2015**

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

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

Penelitian merupakan kegiatan yang dilakukan untuk mendapatkan kebenaran atau fakta, yang dilakukan dengan mengumpulkan dan menganalisis data secara teliti, jelas, serta sistematis, dan dapat dipertanggungjawabkan atau dapat diuji kebenarannya (Ferdinand, 2006). Pada bab ini akan dideskripsikan mengenai hal-hal yang berkaitan dengan metode penelitian dalam penulisan skripsi ini.

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

Variabel penelitian adalah apapun yang dapat membedakan atau membawa variasi pada nilai (Sekaran, 2006). Variabel digunakan untuk memudahkan suatu penelitian sehingga bermuara pada suatu tujuan yang jelas. Perlakuan terhadap variabel penelitian akan bergantung pada model yang dikembangkan untuk memecahkan masalah penelitian yang diajukan (Ferdinand, 2007). Berdasarkan tinjauan pustaka dan rumusan hipotesis, maka variabel yang terdapat dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

##### **1. Variabel Independen**

Variabel independent adalah variabel yang mempengaruhi variabel dependen, baik berpengaruh positif maupun berpengaruh negatif (Ferdinand, 2006). Dalam penelitian ini yang menjadi variabel independen adalah Pemberian Insentif dan Lingkungan Kerja non Fisik.

## **2. Variabel Dependen**

Variabel dependen adalah variabel yang menjadi pusat perhatian utama peneliti. Hakikat suatu masalah dapat terlihat dengan mengenali variabel dependen yang digunakan dalam sebuah model variabilitas dari faktor ilmiah yang berusaha dijelaskan oleh seorang peneliti (Ferdinand, 2006). Di dalam penelitian ini yang menjadi variabel dependen adalah Kinerja Karyawan.

## **3. Variabel Intervening**

Variabel intervening atau variabel antara adalah variabel yang menghubungkan variabel independen utama pada variabel yang dianalisis. Variabel ini memiliki peran yang sama seperti fungsi dari variabel independen (Ferdinand, 2006). Dalam penelitian ini yang menjadi variabel intervening adalah Motivasi Kerja.

### **3.1.2 Definisi Operasional Variabel**

Definisi operasional merupakan definisi yang diberikan kepada suatu variabel atau konstruk dengan cara memberi arti atau menspesifikasikan kejelasan yang diperlukan untuk mengukur konstruk atau variabel tersebut (Sugiyono, 2004). Definisi operasional variabel berguna untuk memahami secara lebih dalam mengenai variabel di dalam sebuah penelitian. Definisi operasional variabel pada penelitian ini ialah sebagai berikut:

#### **1. Pemberian Insentif (X1)**

Kompensasi insentif (incentive compensation) adalah program-program kompensasi yang mengaitkan bayaran (pay) dengan

produktivitas (Simamora, 1997). Indikator variabel pemberian insentif yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

- a. Besarnya Insentif
- b. Peningkatan Insentif
- c. Ketepatan dan Kelancaran
- d. Keadilan dan Kelayakan

**Sumber : (Dikembangkan oleh peneliti, 2015)**

## **2. Lingkungan Kerja non Fisik (X2)**

Lingkungan kerja non fisik adalah lingkungan kerja psikis yang didefinisikan sebagai sesuatu yang menyangkut segi psikis dari lingkungan kerja (Wursanto dalam Zulkifli, 2014). Indikator variabel lingkungan kerja non fisik yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

- a. Suasana kerja
- b. Kesempatan mengembangkan karir
- c. Perlakuan adil
- d. Hubungan antar individu

**Sumber : (Wursanto, 2009)**

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

Menurut Wayne F. Cascio, motivasi adalah suatu kekuatan yang dihasilkan dari keinginan seseorang untuk memuaskan kebutuhannya. (Hasibuan, 1996). Indikator dari variabel motivasi kerja yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

- a. Prestasi
- b. Peluang untuk Maju
- c. Pengakuan atas kinerja
- d. Pekerjaan yang menantang

**Sumber : (Hasibuan, 2005)**

#### **4. Kinerja Karyawan (Y2)**

Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2005). Indikator variabel kinerja karyawan yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

- a. Efektifitas
- b. Tanggung jawab
- c. Disiplin
- d. Inisiatif

**Sumber : (Prawirosentono, 2008)**

### **3.2 Populasi dan Sampel**

#### **3.2.1 Populasi**

Menurut Sugiyono (2004), populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik

kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan BRI Kantor Cabang Pattimura.

### **3.2.2 Sampel**

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2004). Sampel adalah subset dari populasi, terdiri dari beberapa anggota populasi. Subset ini diambil karena kita tidak mungkin meneliti seluruh anggota populasi, maka dari itu kita membentuk sebuah perwakilan populasi yang disebut sampel (Ferdinand, 2006).

Pada penelitian ini jumlah sampel sebanyak 110 karyawan tetap BRI Kantor Cabang Pattimura dengan jabatan marketing dan frontliners, karena pemberian insentif terhadap marketing dan frontliners dapat memacu kinerja mereka untuk mencapai target, dan memberikan layanan yang memuaskan kepada nasabah. Ferdinand (2005) menyatakan bahwa penggunaan sampel minimal dalam teknik analisis SEM adalah 100 orang. Teknik pengambilan sampel yang akan digunakan adalah *non probability sampling*, dimana tidak semua anggota populasi dalam posisi yang sama-sama memiliki peluang untuk dipilih menjadi sampel. Metode yang digunakan adalah *Quasi Snowball Sampling*, peneliti menemui bagian umum dari BRI Kantor Cabang Pattimura yang akan menghubungkan peneliti dengan karyawan-karyawan lain yang cocok untuk dijadikan responden penelitian. Kuesioner yang dititipkan di perusahaan sebanyak 125 karena sampel minimal dalam teknik analisis SEM adalah 100 orang, namun kuesioner yang dikembalikan berjumlah 110 buah.

### **3.3 Jenis Data dan Sumber Data**

Data yang digunakan di dalam penelitian ini terdiri dari dua jenis:

1. Data Primer

Dalam penelitian ini menggunakan data primer yang diperoleh dari sumber primer. Sumber primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data (Sugiyono, 2004). Data primer dalam penelitian ini diperoleh dari wawancara pendahuluan terhadap pimpinan sehingga didapatkan masalah di perusahaan serta hasil pengisian kuesioner yang disebarkan kepada BRI Kantor Cabang Pattimura.

2. Data Sekunder

Data sekunder dikumpulkan dari berbagai pusat data yang ada antara lain pusat data di perusahaan. Badan-badan penelitian dan sejenisnya yang mempunyai pool data (Ferdinand, 2006). Data sekunder diperoleh dari sumber sekunder. Sumber sekunder merupakan sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya melalui pihak lain dengan menggunakan dokumen-dokumen (Sugiyono, 2004). Data sekunder yang digunakan di dalam penelitian ini adalah data formula pemberian insentif dan data nilai kinerja individu BRI Kantor Cabang Pattimura.

### 3.4 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini sebagai berikut:

#### 1. Wawancara

Wawancara merupakan metode pengumpulan data dengan mengadakan tanya jawab atau mengajukan pertanyaan-pertanyaan kepada responden secara langsung untuk mengumpulkan keterangan-keterangan yang dibutuhkan. Wawancara yang dilakukan adalah wawancara pendahuluan terhadap pimpinan untuk mengetahui permasalahan di BRI Kantor Cabang Pattimura.

#### 2. Kuesioner

Merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan memberi seperangkat pertanyaan atau pertanyaan tertulis kepada responden untuk dijawabnya (Sugiyono, 2004). Pengumpulan data dengan menggunakan kombinasi pertanyaan tertutup dan pertanyaan terbuka, yang diberikan kepada responden secara langsung sehingga didapatkan keobjektifan data yang tepat. Pertanyaan-pertanyaan dibuat dalam bentuk angket dengan menggunakan skala Likert 1-5 untuk mendapatkan data yang bersifat interval. Contoh untuk kategori pertanyaan dengan jawaban sangat tidak setuju (STS) sampai sangat setuju (SS) :

1	2	3	4	5
Sangat tidak setuju			Sangat Setuju	

**Keterangan:**

Sangat Tidak Setuju (STS)	= diberi bobot/skor 1
Tidak setuju (TS)	= diberi bobot/skor 2
Biasa Saja (BS)	= diberi bobot/skor 3
Setuju (S)	= diberi bobot/skor 4
Sangat Setuju (SS)	= diberi bobot/skor 5

**3. Observasi**

Merupakan pengamatan secara langsung pada obyek penelitian. Pengamatan dilakukan pada obyek penelitian yaitu BRI Kantor Cabang Pattimura.

**4. Studi Pustaka**

Studi pustaka merupakan metode pengumpulan data yang dilakukan dengan membaca buku-buku, literatur, jurnal-jurnal, referensi yang berkaitan dengan penelitian terdahulu yang berkaitan dengan penelitian yang sedang dilakukan.

**3.5 Metode Analisis Data**

Metode analisis data adalah interpretasi untuk penelitian yang ditujukan untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan penelitian dalam rangka mengungkap fenomena sosial tertentu. Analisis data adalah proses penyederhanaan data kedalam bentuk yang lebih mudah dibaca dan diimplementasikan.

Teknik analisis digunakan untuk menginterpretasikan dan menganalisis data. Sesuai dengan model yang dikembangkan dalam penelitian ini maka alat

analisis data yang digunakan adalah SEM (*Structural Equation Modeling*) dengan aplikasi program *AMOS* 20.0.

Hair et. al (1995) mengajukan tahap pemodelan dan analisis persamaan struktural menjadi 7 (tujuh) langkah, yaitu:

1. Pengembangan model berdasarkan teori;
2. Menyusun diagram jalur;
3. Mengubah diagram jalur menjadi persamaan struktural;
4. Memilih matriks input untuk analisis data;
5. Menilai identifikasi model;
6. Menilai Kriteria *Goodness-of-Fit*;
7. Interpretasi estimasi model

Penjelasan secara detail mengenai masing-masing tahapan permodelan analisis akan dijabarkan dalam subbab di bawah ini:

### **3.5.1 Langkah 1 : Pengembangan Model Berdasarkan Teori**

Langkah pertama dalam pengembangan model SEM adalah pencari atau pengembangan sebuah model yang mempunyai justifikasi terpenting yang kuat. Setelah itu, model tersebut divalidasi secara empirik melalui populasi program SEM. SEM tidak dipakai untuk menghasilkan hubungan kausalitas. Tetapi untuk membenarkan adanya kausalitas teoritis melalui data uji empirik (Ferdinand, 2006). Model persamaan struktural didasarkan pada hubungan kausalitas, dimana perubahan satu variabel diasumsikan akan berakibat pada perubahan variabel lainnya. Kuatnya hubungan kausalitas antara 2 variabel yang diasumsikan peneliti

bukan terletak pada metode analisis yang dipilih namun terletak pada justifikasi secara teoritis untuk mendukung analisis. Jadi jelas bahwa hubungan antar variabel dalam model merupakan deduksi dari teori. Tanpa dasar teoritis yang kuat SEM tidak dapat digunakan.

### **3.5.2 Langkah 2 dan 3: Menyusun Diagram Jalur dan Persamaan Struktural**

Langkah berikutnya adalah menyusun hubungan kausalitas dengan diagram jalur dan menyusun persamaan strukturalnya. Ada dua hal yang perlu dilakukan yaitu menyusun model struktural yaitu menghubungkan antar konstruk laten baik endogen maupun eksogen dan menyusun measurement model yaitu menghubungkan konstruk laten endogen atau eksogen dengan variabel indikator atau manifest.

Ketika measurement model telah terspesifikasi, maka peneliti harus menentukan reliabilitas dari indikator. Reliabilitas indikator dapat dilakukan dengan dua cara, (1) estimasi secara empiris atau (2) spesifikasi.

Disamping menyusun model spesifikasi oleh peneliti (memberi nilai fixed atau tetap) baik struktural dan measurement model, peneliti dapat juga menspesifikasikan korelasi antara konstruk eksogen atau antara konstruk endogen. Dengan mengkorelasikan konstruk eksogen beberapa kali maka hal ini menggambarkan “share” pengaruh terhadap konstruk endogen. Mengkorelasikan antar konstruk endogen tidak banyak berguna dan tidak direkomendasikan untuk

tujuan tertentu karena menggambarkan korelasi antar persamaan struktural sehingga menimbulkan kesulitan interpretasi.

Variabel indikator atau manifest dalam measurement model juga dapat dikorelasikan dari korelasi konstruk. Hal ini sebaiknya dihindari kecuali dalam masalah khusus. Misalkan dalam studi dimana diketahui dengan pasti pengaruh dari measurement atau proses pengumpulan data dari dua atau lebih indikator atau longitudinal study dimana indikator yang sama dikumpulkan tetapi dalam periode waktu yang berbeda.

### **3.5.3 Langkah 4 : Memilih Matriks Input Untuk Analisis Data**

Model persamaan struktural berbeda dari teknik analisis *multivariate* lainnya. SEM hanya menggunakan data input berupa matrik varian atau kovarian atau metrik korelasi. Data untuk observasi dapat dimasukkan dalam AMOS, tetapi program AMOS akan merubah dahulu data mentah menjadi matrik kovarian atau matrik korelasi. Analisis terhadap data *outline* harus dilakukan sebelum matrik kovarian atau korelasi dihitung. Teknik estimasi dilakukan dengan dua tahap, yaitu Estimasi *Measurement Model* digunakan untuk menguji undimensionalitas dari konstruk-konstruk eksogen dan endogen dengan menggunakan teknik *Confirmatory Factor Analysis* dan tahap Estimasi *Structural Equation Model* dilakukan melalui *full model* untuk melihat kesesuaian model dan hubungan kausalitas yang dibangun dalam model ini.

### 3.5.4 Langkah 5 : Menilai Identifikasi Model

Selama proses estimasi berlangsung dengan program komputer, sering didapat hasil estimasi yang tidak logis atau *meaningless* dan hal ini berkaitan dengan masalah identifikasi model struktural. Problem identifikasi adalah ketidakmampuan *proposed model* untuk menghasilkan *unique estimate*. Cara melihat ada tidaknya problem identifikasi adalah dengan melihat hasil estimasi yang meliputi :

1. Adanya nilai standar error yang besar untuk 1 atau lebih koefisien.
2. Ketidakmampuan program untuk *invert information matrix*.
3. Nilai estimasi yang tidak mungkin *error variance* yang negatif.
4. Adanya nilai korelasi yang tinggi ( $> 0,90$ ) antar koefisien estimasi.

Jika diketahui ada problem identifikasi maka ada tiga hal yang harus dilihat: (1) besarnya jumlah koefisien yang diestimasi relatif terhadap jumlah kovarian atau korelasi, yang diindikasikan dengan nilai *degree of freedom* yang kecil, (2) digunakannya pengaruh timbal balik atau respirokal antar konstruk (model *non recursive*) atau (3) kegagalan dalam menetapkan nilai tetap (*fix*) pada skala konstruk.

### 3.5.5 Langkah 6 : Menilai Kriteria *Goodness-of-Fit*

Pada langkah ini dilakukan evaluasi terhadap kesesuaian model melalui telaah terhadap kesesuaian model melalui telaah terhadap berbagai kriteria *Goodness-of-Fit*, urutannya adalah:

1. Normalitas data
2. *Outliers*
3. *Multicollinearity* dan *singularity*

Beberapa indeks kesesuaian dan *cut-off* untuk menguji apakah sebuah model dapat diterima atau ditolak adalah:

### **1. Likelihood Ratio Chi square statistic ( $\chi^2$ )**

Ukuran fundamental dari *overall fit* adalah *likelihood ratio chi square* ( $\chi^2$ ). Nilai *chi square* yang tinggi relatif terhadap *degree of freedom* menunjukkan bahwa matrik kovarian atau korelasi yang diobservasi dengan yang diprediksi berbeda secara nyata ini menghasilkan probabilitas (p) lebih kecil dari tingkat signifikansi (q). Sebaliknya nilai *chi square* yang kecil akan menghasilkan nilai probabilitas (p) yang lebih besar dari tingkat signifikansi (q) dan ini menunjukkan bahwa input matrik kovarian antara prediksi dengan observasi sesungguhnya tidak berbeda secara signifikan. Dalam hal ini peneliti harus mencari nilai *chi square* yang tidak signifikan karena mengharapkan bahwa model yang diusulkan cocok atau *fit* dengan data observasi. Program AMOS 16.0 akan memberikan nilai *chi square* dengan perintah `\cmin` dan nilai probabilitas dengan perintah `\p` serta besarnya *degree of freedom* dengan perintah `\df`.

**2. Significaned Probability:** untuk menguji tingkat signifikan model

#### **a) RMSEA**

RMSEA (*The root Mean Square Error of Approximation*), merupakan ukuran yang mencoba memperbaiki kecenderungan statistik *chi square* menolak model

dengan jumlah sampel yang besar. Nilai RMSEA antara 0.05 sampai 0.08 merupakan ukuran yang dapat diterima. Hasil uji empiris RMSEA cocok untuk menguji model strategi dengan jumlah sampel besar. Program AMOS akan memberikan RMSEA dengan perintah `\rmsea`.

#### **b) GFI**

GFI (*Goodness of Fit Index*), dikembangkan oleh Joreskog & Sorbon, 1984; dalam Ferdinand, 2006 yaitu ukuran non statistik yang nilainya berkisar dari nilai 0 (poor fit) sampai 1.0 (*perfect fit*). Nilai GFI tinggi menunjukkan *fit* yang lebih baik dan berapa nilai GFI yang dapat diterima sebagai nilai yang layak belum ada standarnya, tetapi banyak peneliti menganjurkan nilai-nilai diatas 90% sebagai ukuran *Good Fit*. Program AMOS akan memberikan nilai GFI dengan perintah `\gfi`.

#### **c) AGFI**

AGFI (*Adjusted Goodness of Fit Index*) merupakan pengembangan dari GFI yang disesuaikan dengan *ratio degree of freedom* untuk *proposed model* dengan *degree of freedom* untuk *null model*. Nilai yang direkomendasikan adalah sama atau > 0.90. Program AMOS akan memberikan nilai AGFI dengan perintah `\agfi`.

#### **d) CMIN / DF**

Adalah nilai *chi square* dibagi dengan *degree of freedom*. Byrne, 1988; dalam Imam Ghozali, 2008, mengusulkan nilai ratio ini < 2 merupakan ukuran *Fit*. Program AMOS akan memberikan nilai CMIN / DF dengan perintah `\cmindf`.

#### **e) TLI**

TLI (*Tucker Lewis Index*) atau dikenal dengan *nunnormed fit index* (nnfi). Ukuran ini menggabungkan ukuran *persimary* kedalam indeks komposisi antara *proposed model* dan *null model* dan nilai TLI berkisar dari 0 sampai 1.0. Nilai TLI yang direkomendasikan adalah sama atau  $> 0.90$ . Program AMOS akan memberikan nilai TLI dengan perintah \tli.

#### **f) CFI**

Comparative Fit Index (CFI) besar indeks tidak dipengaruhi ukuran sampel karena sangat baik untuk mengukur tingkat penerimaan model. Indeks sangat di anjurkan, begitu pula TLI, karena indeks ini relative tidak sensitive terhadap besarnya sampel dan kurang dipengaruhi kerumitan model nilai CFI yang berkisar antara 0-1. Nilai yang mendekati 1 menunjukkan tingkat kesesuaian yang lebih baik.

### **3. Measurement Model Fit**

Setelah keseluruhan model *fit* dievaluasi, maka langkah berikutnya adalah pengukuran setiap konstruk untuk menilai uni dimensionalitas dan reliabilitas dari konstruk. Uni dimensiolitas adalah asumsi yang melandasi perhitungan realibilitas dan ditunjukkan ketika indikator suatu konstruk memiliki *acceptable fit* satu *single factor* (one dimensional) model. Penggunaan ukuran *Cronbach Alpha* tidak menjamin uni dimensionalitas tetapi mengasumsikan adanya uni dimensiolitas. Peneliti harus melakukan uji dimensionalitas untuk semua *multiple* indikator konstruk sebelum menilai reliabilitasnya.

Pendekatan untuk menilai *measurement model* adalah untuk mengukur *composite reliability* dan *variance extracted* untuk setiap konstruk. *Reliability* adalah ukuran *internal consistency* indikator suatu konstruk. *Internal reliability* yang tinggi memberikan keyakinan bahwa indikator individu semua konsisten dengan pengukurannya. Tingkat reliabilitas < 0.70 dapat diterima untuk penelitian yang masih bersifat eksploratori.

Reliabilitas tidak menjamin adanya validitas. Validitas adalah ukuran sampai sejauh mana suatu indikator secara akurat mengukur apa yang hendak ingin diukur. Ukuran reliabilitas yang lain adalah *variance extracted* sebagai pelengkap *variance extracted* > 0.50. Berikut ini rumus untuk menghitung *construct reliability* dan *variance extracted*.

$$\text{Construct Reliability} = \frac{(\sum \text{std loading})^2}{(\sum \text{std loading})^2 + \sum_{\Sigma j}}$$

$$\text{Variance Extracted} = \frac{\sum \text{std loading}^2}{\sum \text{std loading}^2 + \sum_{\Sigma j}}$$

### 3.5.6 Langkah 7 : Interpretasi Estimasi Model

Pada tahap selanjutnya model diinterpretasikan dan dimodifikasi. Setelah model diestimasi, residual kovariansnya haruslah kecil atau mendekati nol dan distribusi kovarians residual harus bersifat simetrik. Batas keamanan untuk jumlah residual yang dihasilkan oleh model adalah 1%. Nilai *residual value* yang lebih besar atau sama dengan 2,58 diinterpretasikan sebagai signifikan secara statis

pada tingkat 1% dan residual yang signifikan ini menunjukkan adanya *prediction error* yang substansial untuk dipasang indikator.

**Tabel 3.1**  
**Comparative fit Index**

<b>Goodness of Fit Indeks</b>	<b>Cut-off Value</b>
<b>Chi-Square</b>	Diharapkan kecil
<b>Probability</b>	$\geq 0.05$
<b>RMSEA</b>	0,05—0,08
<b>GFI</b>	$\geq 0.90$
<b>AGFI</b>	$\geq 0.90$
<b>TLI</b>	$\geq 0.90$

**Sumber: Ferdinand, 2006**