

**PENGARUH INSENTIF
TERHADAP
MOTIVASI KERJA KARYAWAN**

(Studi Pada Karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Malang)

SKRIPSI

**Diajukan untuk menempuh ujian sarjana
pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya**

**AZHAR ARKHO
0810320030**



**UNIVERSITAS BRAWIJAYA
FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI
JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS
KONSENTRASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
MALANG
2012**

MOTTO

- Ujian Kehidupan Itu Tidak Lebih Sulit Daripada Ujian Akhir (Sekolah), Karena Kita Tidak Dilarang Untuk Bertanya Kepada Teman, Menyontek, atau Meniru Ataupun Minta Bantuan Kepada Orang Lain.. Jadi, Kenapa Harus Takut Menghadapi Ujian Dalam Kehidupan??....

-Sesali Masa Lalu Karena Ada Kekecewaan dan Kesalahan-Kesalahan, Tetapi Jadikan Penyesalan Itu Sebagai Senjata Untuk Masa Depan agar Tidak Terjadi Kesalahan Lagi..

-Tidak Ada Kekayaan Yang Melebihi Akal, dan Tidak Ada Kemelaratan Yang Melebihi Kebodohan..

-Segala Yang Indah Belum Tentu Baik, Namun Segala Yang Baik Sudah Tentu Indah..

Copyright by: Azhar Arkho, Jun '12

PERNYATAAN ORISINILITAS SKRIPSI

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, didalam naskah ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh pihak lain untuk mendapatkan karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebut dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata didalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan saya bersedia skripsi ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (S-1) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No.20 Tahun 2003, Paasal 25 ayat 2 dan pasal 70)

Malang, Juni 2012

Azhar Arkho
NIM. 0810320030

RINGKASAN

Azhar Arkho, 2012, **Pengaruh Insentif Terhadap Motivasi Kerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Malang)**, Dr.Kusdi Rahardjo, DEA, Dr. Hamidah Nayati Utami, S.Sos, M.Si, 111+x Hal.

Penelitian dengan judul “Pengaruh Insentif Terhadap Motivasi Kerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Malang) yang dilaksanakan pada 02-23 April 2012. Tujuan penelitian ini yaitu untuk mengetahui dan menjelaskan pengaruh secara simultan dan parsial yang terdiri dari variabel-variabel dalam insentif materiil yang terdiri dari insentif materiil (X_1) dan insentif non materiil (X_2) terhadap motivasi kerja karyawan (Y).

Insentif penting bagi perusahaan karena mencerminkan upaya perusahaan untuk mempertahankan sumber daya manusianya. Selain itu perusahaan mengharapkan agar insentif yang diberikan perusahaan dapat memotivasi kerja para karyawannya agar bekerja lebih baik. Dengan diperolehnya motivasi kerja karyawan sesuai keinginan perusahaan, maka perusahaan akan mampu bersaing dengan perusahaan lain.

Jenis penelitian yang digunakan adalah *explanatory research* atau penelitian penjelasan. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan variabel insentif materiil dan variabel insentif non materiil serta motivasi kerja karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Malang, untuk mengetahui pengaruh variabel insentif materiil (X_1) dan variabel insentif non materiil (X_2) baik secara bersama-sama maupun parsial terhadap motivasi kerja karyawan. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Malang sebanyak 150 karyawan. Dengan menggunakan rumus *Yamane*, jumlah sampel yang diambil sebanyak 60 karyawan dengan teknik pengambilan sampel *cluster sampling*. Data yang diperoleh dalam penelitian ini kemudian dianalisis dengan menggunakan analisis statistik deskriptif dan analisis regresi linear berganda yang terdiri dari uji F dan uji t. dalam menganalisis digunakan program *SPSS versi 15 for windows*.

Hasil pengujian yang dilakukan dengan analisis regresi linear berganda dapat diketahui bahwa variabel bebas yang terdiri dari variabel insentif materiil (X_1) dan variabel insentif non materiil (X_2) secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat yaitu motivasi kerja karyawan (Y) PT. Pos Indonesia (Persero) Malang. Hal ini ditunjukkan dengan nilai sig. F sebesar $0,000 < \alpha = 0,05$ sehingga menghasilkan keputusan H_0 ditolak dengan H_a diterima. Diketahui juga nilai *R adjusted* yaitu sebesar 0,739 hal ini menunjukkan bahwa kontribusi variabel bebas insentif yang terdiri dari variabel insentif materiil (X_1) dan variabel insentif non materiil (X_2) adalah sebesar 73,9% terhadap variabel terikat motivasi kerja karyawan (Y) sedangkan sisanya 26,1% dipengaruhi oleh variabel bebas lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini. Secara parsial

yang dapat dilihat dari uji t menunjukkan bahwa insentif materiil (X_1) mempunyai hubungan yang searah dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan (Y). hal tersebut dapat dilihat dari nilai sig. $t = 0,000 < \alpha = 0,05$. variabel insentif non materiil (X_2) juga mempunyai hubungan yang searah dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan (Y). hal tersebut dapat dilihat dari nilai sig. $t = 0,000 < \alpha = 0,05$.



KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat dan hidayahNya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Pengaruh Insentif Terhadap Motivasi Kerja Karyawan”.

Skripsi ini merupakan tugas akhir yang diajukan untuk memenuhi syarat dalam memperoleh gelar Sarjana Ilmu Administrasi Bisnis Pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.

Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan dan dorongan dari berbagai pihak. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada yang terhormat:

- A. Bapak. Prof. Dr. Sumartono, M.S., selaku Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.
- B. Bapak Drs. R. Rustam Hidayat, M.Si selaku Sekretaris Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis Universitas Brawijaya Malang.
- C. Bapak. Dr. Kusdi Rahardjo, DEA., selaku Ketua Komisi Pembimbing dan Ibu. Dr. Hamidah Nayati U. M.Si., selaku Anggota Komisi Pembimbing, yang telah meluangkan waktu untuk membimbing, mengarahkan, memberi semangat dan dorongan kepada penulis dalam penyusunan skripsi ini samapai selesai.
- D. Seluruh Dosen Pengajar Jurusan Administrasi Bisnis yang telah memberikan ilmu bermanfaat bagi penulis.
- E. Para pimpinan dan staff karyawan PT.Pos Indonesia (Persero) Malang, yang telah memberikan ijin dan bantuan selama penulis melakukan penelitian
- F. Keluarga tercinta yang telah begitu tulus memberikan semangat, dorongan dan doa yang bermanfaat bagi penulis.

- G. Rekan-rekan mahasiswa angkatan 2008 yang telah banyak membantu penulis dan memberikan dukungan dalam penyusunan skripsi ini sampai selesai.
- H. Duo sahabat tercintaku, “Raka” (LADAKar) and “Firoz, M.Ba”.
- I. Teman-teman security di lingkungan perumahan Sulfat, “Om.Yadz” (Security Senior), “Om.Beny Nahelop” (Pemerhati Burung Kicauan) yang telah menyediakan homebasenya untuk mengerjakan skripsi ini.
- J. Seluruh jajaran pemain dan official Tim Arema Indonesia serta Persema Malang yang telah banyak *mensupport* penulis dalam mengerjakan skripsi ini.
- K. Rekan-rekan Aremania dan Aremanita yang banyak *mensupport* dalam penyelesaian skripsi ini.

Semoga segala bantuan yang telah diberikan kepada penulis mendapatkan balasan yang sepadan dari Allah SWT. Penulis menyadari masih banyak kekurangan dalam penyusunan skripsi ini baik dalam teknik penyajian materi maupun pembahasan. Demi kesempurnaan skripsi ini, saran dan kritik yang sifatnya membangun sangat penulis harapkan. Semoga karya tulis ini bermanfaat dan dapat memberikan sumbangan yang berarti bagi pihak yang membutuhkan.

Malang, Juni 2012

Penulis.

DAFTAR ISI

	Halaman
MOTTO
TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI
TANDA PENGESAHAN
PERNYATAAN ORISINILITAS SKRIPSI
RINGKASAN	i
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	v
DAFTAR GAMBAR	viii
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR LAMPIRAN	x
BAB I PENDAHULUAN	
L. Latar Belakang.....	1
M. Perumusan Masalah.....	7
N. Tujuan Penelitian.....	7
O. Kontrib	
usi Penelitian.....	8
P. Sistematika Pembahasan.....	8
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
1. Hasil Penelitian Terdahulu	
A. Sinara	
(2009).....	11
B. Widya	
sakti (2007).....	13
C. Restu	
wardhani (2005)	15



2.		Insentif
f		
1.	Pengertian Insentif.....	Pe 17
2.	Pemberian Insentif.....	Tujuan 18
3.	Bentuk-Bentuk Insentif.....	18
4.	Jenis-Jenis Insentif.....	20
3.	Materiil.....	Insentif 20
4.	Non Materiil.....	Insentif 22
5.		Motivas
i		
1.	Pengertian Motivasi.....	Penger 23
2.	Motivasi.....	Tujuan 25
3.	Asas Motivasi.....	Asas- 25
4.	Model Motivasi.....	Model- 26
5.	Metode Motivasi.....	Metod 27
6.	Motivasi.....	Proses 27
7.	Teori Motivasi.....	28
8.	-Prinsip Dalam Motivasi.....	Prinsip 32
6.	Hubungan Insentif Dengan Motivasi Kerja Karyawan.....	33
7.		Model
	Konsep dan Hipotesis	
1.	Model Konsep.....	35
2.	Model Hipotesis.....	35
3.	Hipotesis Penelitian.....	36

BAB III METODE PENELITIAN

a)	Jenis Penelitian.....	38
----	-----------------------	----



b) Konsep, Variabel, Indikator, Definisi Operasional, dan Skala Pengukuran		
a.	Konse	
p.....	39	
b.	Variab	
el.....	39	
c.	De	
finisi Operasional.....	40	
d.	Skala	
pengukuran.....	44	
c) Populasi, Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel		
1.	Pop	
pulasi.....	46	
2.	Sampe	
l.....	47	
3.	Teknik	
Pengambilan Sampel.....	49	
d) Teknik Pengumpulan Data		
1.	Lokasi	
Penelitian.....	50	
2.	Sumbe	
r Data.....	50	
3.	Metod	
e Pengumpulan Data.....	51	
4.	Instrumen Penelitian.....	52
e) Uji Validitas dan Reliabilitas		
1.	Uj	
i Validitas.....	53	
2.	Uji	
Reliabilitas.....	55	
f)	Teknik	
Analisis data		
1.	Analisi	
s Deskriptif.....	58	
2.	Analisi	
s Regresi Linear Berganda.....	58	
3.	Pembu	
ktian Hipotesis.....	59	

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

a. Hasil



a.i.	Gamba
ran Umum PT. Pos Indonesia (Persero).....	61
a.i.1.	Sejara
h Singkat.....	61
a.i.2.	Visi
dan Misi PT. Pos Malang.....	66
a.i.3.	Struktu
r Organisasi PT. Pos Malang.....	68
a.i.4.	Tinjau
an Operasional.....	72
a.i.5.	Progra
m Pemberian Insentif.....	79
a.ii.	Gamba
ran Umum Responden.....	80
a.ii.1.	Berdas
arkan Usia.....	80
a.ii.2.	Berdas
arkan Tingkat Pendidikan.....	81
a.ii.3.	Berdas
arkan Masa Kerja.....	82
a.ii.4.	Berdas
arkan Jenis Kelamin.....	83
b. Pembahasan	
b.i.	Analisi
s Deskriptif.....	85
b.ii.	Penguj
ian Hipotesis	93
b.iii.	Analisi
s Regresi Linear Berganda.....	97
c. Pembahasan Hasil Penelitian	
c.i.	Pengar
uh Insentf Materiil dan Insentif Non Materiil Secara	
Bersama-sama Terhadap Motivasi Kerja Karyawan.....	102
c.ii.	Pengar
uh Insentf Materiil Secara Parsial	
Terhadap Motivasi Kerja.....	103
c.iii.	Pengar
uh Insentf Non Materiil Secara Parsial	

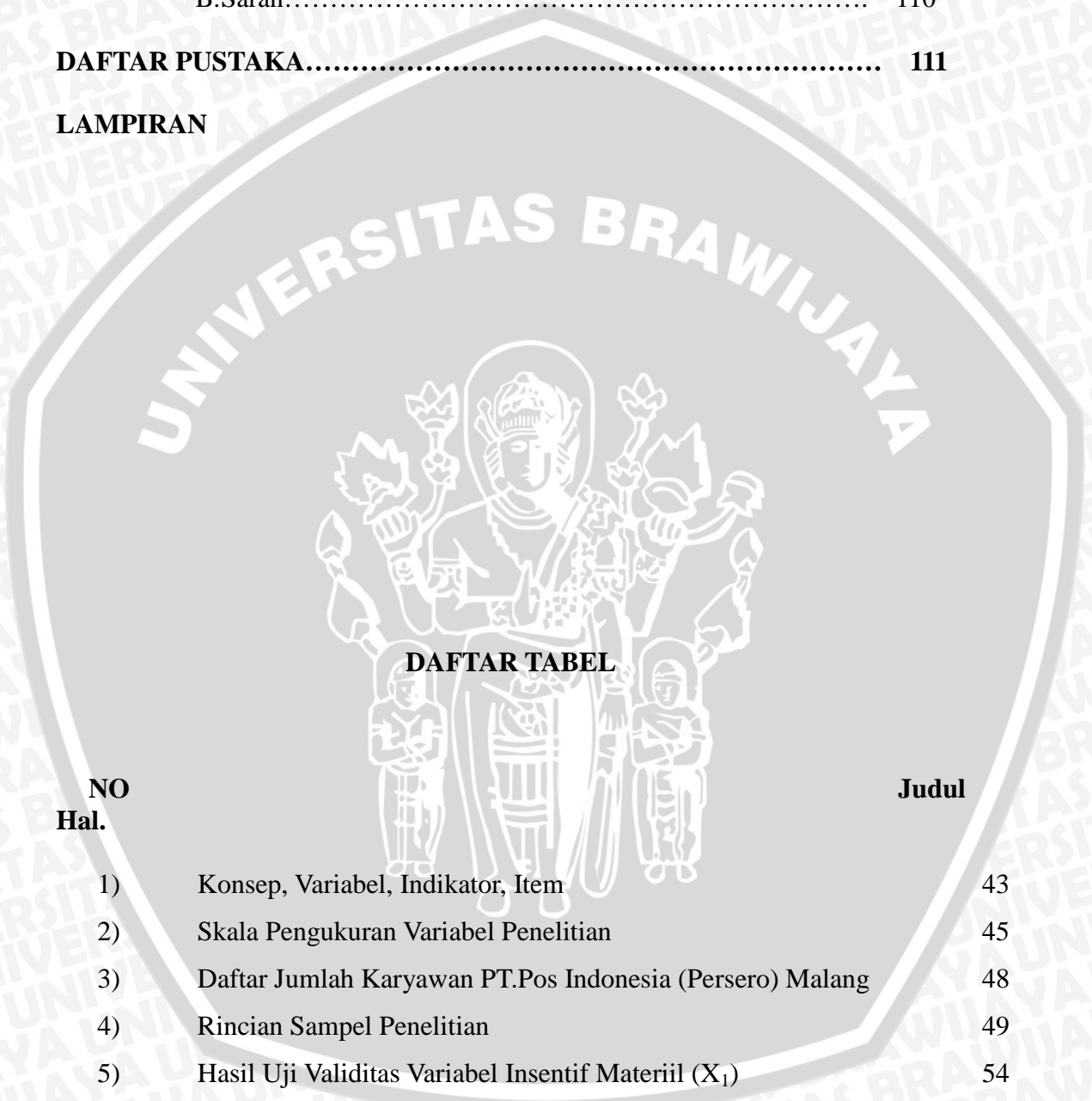
Terhadap Motivasi Kerja..... 105

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan..... 108
 B.Saran..... 110

DAFTAR PUSTAKA..... 111

LAMPIRAN



DAFTAR TABEL

NO Hal.	Judul	
1)	Konsep, Variabel, Indikator, Item	43
2)	Skala Pengukuran Variabel Penelitian	45
3)	Daftar Jumlah Karyawan PT.Pos Indonesia (Persero) Malang	48
4)	Rincian Sampel Penelitian	49
5)	Hasil Uji Validitas Variabel Insentif Materiil (X_1)	54
6)	Hasil Uji Validitas Variabel Insentif Materiil (X_2)	54
7)	Hasil Uji Validitas Variabel Motivasi Kerja Karyawan (Y)	55
8)	Hasil Uji Reliabilitas Variabel Instrumen Penelitian	57
9)	Daftar Kantor Pos Kelas VIII, IX dan X PT. POSINDO Malang	74
10)	Daftar Kantor Pos Desa PT. POSINDO Malang	76



11)	Distribusi Responden Berdasarkan Usia	80
12)	Distribusi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan	81
13)	Distribusi Responden Berdasarkan Masa Kerja	82
14)	Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	83
15)	Distribusi Frekuensi Usia, Tingkat Pendidikan dan Masa Kerja	84
16)	Distribusi Frekuensi Variabel Insentif Materiil X_1	86
17)	Distribusi Frekuensi Variabel Insentif Non Materiil X_2	88
18)	Distribusi Frekuensi Variabel Motivasi (Y)	90
19)	Hasil Uji Hipotesis Ke-1 Model Regresi Secara Simultan	94
20)	Hasil Uji Hipotesis Kedua Insentif Materiil	96
21)	Hasil Uji Hipotesis Ketiga Insentif Non Materiil	96
22)	Hasil Analisis Regresi Linear Berganda	99

BAB I
PENDAHULUAN

Q. Latar Belakang

Dewasa ini, dalam menghadapi era globalisasi seringkali ditemukan beberapa masalah yang menyebabkan banyak perusahaan mengalami kegagalan, baik yang disebabkan oleh ketidakmampuan beradaptasi dengan kemajuan teknologi maupun yang disebabkan oleh kurang baiknya hasil kerja dari sumber daya manusia yang ada pada perusahaan tersebut. Oleh karena itu, keberhasilan suatu perusahaan atau organisasi sangat ditentukan oleh kegiatan pendayagunaan sumber daya manusia yaitu orang-orang yang menyediakan tenaga, bakat, kreativitas dan semangat bagi perusahaan serta memegang peranan penting dalam fungsi operasional perusahaan.

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

Sejalan dengan pencapaian tujuan perusahaan maka perlu adanya suatu pemberian motivasi agar karyawan mampu bekerja dengan baik. Namun, seringkali karyawan tidak menunjukkan motivasi kerja yang tinggi karena kurangnya atau tidak adanya perangsang yang mengikuti tanggung jawab yang diberikan kepada karyawan. Dengan melihat kenyataan ini, maka salah satu usaha

departemen sumber daya manusia (personalia) dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan untuk bekerja lebih giat adalah melalui pemberian insentif sebagai perangsang. Insentif ini penting karena dapat mendorong para karyawan untuk bekerja keras dan antusias dalam usahanya untuk mewujudkan tujuan organisasi, serta insentif sangat diperlukan untuk memacu kinerja para karyawan agar selalu berada pada tingkat tertinggi (optimal) sesuai kemampuan masing-masing.

Menurut Hasibuan (2001:117) mengemukakan bahwa: “Insentif adalah tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan tertentu yang prestasinya di atas prestasi standar. Insentif ini merupakan alat yang dipergunakan pendukung prinsip adil dalam pemberian kompensasi”. Menurut Sarwoto, dalam Suwatno (2011:235) mengemukakan bahwa jenis insentif antara lain adalah insentif materiil dan insentif non-materiil. Insentif materiil merupakan daya perangsang yang diberikan kepada karyawan berdasarkan prestasi kerjanya, berbentuk uang atau barang. Sedangkan, insentif non-materiil merupakan daya perangsang yang diberikan kepada karyawan yang berbentuk penghargaan, pengukuhan berdasarkan prestasi kerjanya.

Faktor insentif berperan penting dalam menumbuhkan sikap motivasi karyawan. Beberapa temuan menunjukkan adanya hubungan antara insentif dengan motivasi, seperti yang dikemukakan oleh Rivai (2004:384) 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 tersebut maka pemberian insentif dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan yang tinggi sehingga dapat mempermudah dalam

pencapaian tujuan perusahaan.

Motivasi akan tumbuh sehubungan dengan usahanya untuk memenuhi kebutuhannya. Menurut Mangkunegara (2000:93) “Motivasi adalah kondisi yang menggerakkan pegawai agar mampu mencapai tujuan dari motivasi”. Motivasi yang tidak tumbuh dengan sendirinya, perusahaan harus dapat membangkitkan motivasi karyawan. Selain dengan memberikan kompensasi sebagai balas jasa terhadap kinerja yang selama ini diberikan kepada karyawan, perusahaan juga dapat memberikan insentif sebagai alat untuk lebih memacu semangat kerja karyawan. “Motivasi seseorang untuk mengupayakan usaha-usaha dalam tingkat tertentu adalah fungsi dari tiga hal yakni: (*expectancy*) harapan, (*instrumentality*) pendekatan psikologis, dan (*valance*) interaksi emosional” (Vroom dalam Dessler 2011:99). Secara sederhana teori harapan diatas berkata bahwa jika seseorang menginginkan sesuatu dan harapan untuk memperoleh sesuatu itu cukup besar, yang bersangkutan akan sangat terdorong untuk memperoleh hal yang diinginkannya itu. Berdasarkan pendapat ahli diatas, maka dapat disimpulkan bahwa motivasi seseorang dalam organisasi bergantung pada harapannya, seseorang akan mempunyai motivasi yang tinggi untuk berprestasi tinggi dalam organisasi kalau seseorang berkeyakinan bahwa dari prestasinya itu dapat mengharapkan imbalan yang lebih besar. Atau dapat dikatakan, karyawan akan mempunyai motivasi kerja yang tinggi jika pemberian insentif merupakan yang diharapkan karyawan. Dengan adanya insentif diharapkan seseorang akan memiliki motivasi kerja yang tinggi dan berusaha bekerja lebih baik lagi untuk mendapatkan hasil yang semakin layak. Serta, dapat diperoleh suatu gambaran

bahwa insentif yang diberikan oleh suatu perusahaan atau organisasi semata-mata untuk memberikan dorongan atau motivasi kepada karyawan untuk meningkatkan produktivitas kerjanya sehingga tujuan dari organisasi itu sendiri dapat tercapai.

Motivasi kerja dapat dilihat diantaranya dari kebutuhan untuk berprestasi, kebutuhan untuk bekerja sama dengan orang lain dan kebutuhan untuk memperoleh wewenang. Faktor motivasi juga tidak kalah penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Motivasi menjadi pendorong seseorang melaksanakan suatu kegiatan guna mendapatkan hasil yang terbaik. Oleh karena, itulah tidak heran jika karyawan yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi biasanya mempunyai kinerja yang tinggi pula. Pemberian motivasi yang berupa insentif, akan mendorong para anggota organisasi dalam upaya mencapai tujuan-tujuan pribadi dari anggota yang bersangkutan dan juga tujuan organisasi secara keseluruhan.

PT. Pos Indonesia (Persero) Malang adalah sebuah perusahaan yang bergerak di sektor jasa pengiriman. Perusahaan ini bukan hanya melayani jasa pengiriman wilayah domestik (Nasional) saja melainkan juga melayani jasa pengiriman wilayah Internasional. Pelayanan yang diberikan oleh PT. Pos Indonesia (Persero) Malang bertujuan untuk memuaskan pelanggannya bahkan penawaran-penawaran jasa pengiriman, juga sangat membantu pelanggan dalam proses pengiriman berita (surat), uang (*wesel*), dan barang (paket pos). PT. Pos Indonesia (Persero) Malang mengemban misi sosial sebagai perusahaan layanan masyarakat yang memberikan nilai tambah yang tinggi bagi kepuasan pelanggan. Kualitas layanan *Reability* (keandalan) direalisasikan dalam bentuk (1) kemudahan prosedur pengiriman baik

itu dalam bentuk pengiriman surat, paket pos atau wesel pos, (2) kemampuan perusahaan dan kepedulian perusahaan, (3) kecepatan proses dan ketepatan penyampaian pengiriman, dan (4) sistem antrian. Dimana keandalan ini dijadikan dasar bagi PT. Pos Indonesia (Persero) Malang untuk meningkatkan persepsi positif yang timbul dari pelanggan sehingga pelanggan akan loyal dan percaya dalam memenuhi kebutuhannya kepada PT. Pos Indonesia (Persero) Malang.

Persaingan yang semakin ketat dalam bisnis perposan, harus dipandang sebagai tantangan dan momentum bagi PT. Pos Indonesia (Persero) untuk menunjukkan kinerjanya. Pemberlakuan Undang-undang No 38/2009 tentang pos, mengantarkan persaingan bisnis perposan semakin mengglobal dan terbuka. Pemandang baru potensial dalam bisnis perposan adalah perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa pengiriman seperti Fedex, DHL, TIKI. Cara PT. Pos Indonesia (Persero) dalam menghadapi para pendatang baru potensial ini adalah dengan memberikan harga yang terjangkau, pelayanan yang memuaskan, loket layanan semakin banyak, ketanggapan para pegawai, kenyamanan dan keamanan dalam pengiriman, serta tepat waktu dalam melakukan pengiriman.

Dalam menghadapi persaingan bisnis itu, PT. Pos Indonesia (Persero) dituntut mampu bersaing dengan para kompetitor domestik maupun internasional. Dengan strategi improvement layanan kepada para customer. Seperti, diantaranya *mail services* dan *logistics*, telah dilengkapi teknologi IT yang andal. Di antaranya, perbaikan system support untuk seluruh layanan *financial services*, *mail services*, dan *logistics services*. Perbaikan SDM khususnya di *front office* lebih profesional, harus dengan mengedepankan penampilan, sikap, dan pelayanannya.

PT. Pos Indonesia (Persero) juga merupakan badan usaha milik negara yang bergerak dibidang jasa serta merupakan salah satu outlet pos terbesar dan terbaik umumnya di Indonesia dan khususnya di Jawa Timur. PT. Pos Indonesia (Persero) Malang memiliki letak yang strategis yaitu di tengah keramaian kota, secara ekonomis merupakan potensi untuk lebih mampu (*competitive advantage*) bersaing, serta didukung oleh kantor pos cabang yang tersebar di seluruh pelosok Malang, dari sejumlah kantor pos yang tersebar di seluruh Indonesia, di kota Malang sendiri terdapat 38 Kantor Pos yang tersebar baik di daerah kota madya maupun di daerah Kabupaten Malang.

PT. Pos Indonesia (Persero) Malang sangat memperhatikan kesejahteraan karyawannya, yang dimana insentif merupakan hal yang sangat berperan dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan pada perusahaan tersebut, sehingga para karyawan berlomba-lomba untuk menjadi lebih baik dari hari ke hari dalam bekerja tujuan lain untuk memotivasi karyawan sehingga diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Insentif yang diberikan PT. Pos Indonesia (Persero) Malang kepada karyawan dilakukan dengan cara pertriwulan atau empat bulan sekali yaitu jatuh pada bulan maret, juni, september, dan desember. Insentif yang diberikan kepada karyawan seluruhnya telah merata, hal ini menyebabkan pemberian insentif kepada karyawan sangatlah diperhatikan sekali oleh PT. Pos Indonesia (Persero) Malang agar karyawan merasa termotivasi dalam hal kerjanya akan adanya pemberian insentif tersebut.

Bertitik tolak dari hal tersebut, maka penelitian ini mengambil judul

“Pengaruh Insentif Terhadap Motivasi Kerja Karyawan” (Studi pada karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Kota Malang).

R. Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang diatas maka penelitian ini memfokuskan pada pemberian insentif pada PT. Pos Indonesia (Persero) Malang, maka selanjutnya dapat ditarik suatu perumusan masalah yaitu:

1. Bagaimana pengaruh yang signifikan secara simultan variabel insentif materiil (X_1) dan insentif non materiil (X_2) terhadap motivasi kerja karyawan (Y).
2. Bagaimana pengaruh yang signifikan antara insentif materiil (X_1) terhadap Motivasi (Y).
3. Bagaimana pengaruh yang signifikan antara variabel insentif non materiil (X_2) terhadap Motivasi (Y).

S. Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah yang telah dikemukakan di atas, maka tujuan diadakan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui dan menjelaskan pengaruh secara bersama-sama atau simultan variabel-variabel dalam insentif yang terdiri Insentif Materiil (X_1), Insentif Non Materiil (X_2) terhadap Motivasi (Y).
2. Untuk mengetahui dan menjelaskan pengaruh yang signifikan antara Insentif Materiil (X_1) terhadap Motivasi (Y).

3. Untuk mengetahui dan menjelaskan pengaruh yang signifikan antara Insentif Non Materiil (X_2) terhadap Motivasi (Y).

T. Kontribusi Penelitian

9. Aspek Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi informasi tambahan bagi peneliti selanjutnya serta dapat dijadikan sebagai acuan atau sumber informasi bagi semua pihak yang ingin mengadakan penelitian serupa, khususnya yang berkepentingan dengan masalah insentif dan pengaruhnya terhadap motivasi kerja karyawan.

10. Aspek Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran bagi pimpinan perusahaan dalam upaya meningkatkan motivasi kerja karyawan.

U. Sistematika Pembahasan

Untuk memberikan gambaran yang menyeluruh mengenai isi skripsi ini, maka perlu adanya sistematika pembahasan yang digolongkan dalam bab sebagai berikut:

BAB I : PENDAHULUAN

Pada bab ini menyajikan latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, kontribusi penelitian dan sistematika pembahasan.

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini membahas tentang landasan teori yang digunakan berkenaan dengan permasalahan yang dibahas. Teori-teori yang digunakan meliputi: pengertian insentif, tujuan pemberian insentif, bentuk-bentuk insentif, jenis insentif, sistem pemberian insentif, pengertian motivasi, tujuan motivasi, asas-asas motivasi, model-model motivasi, metode motivasi, proses motivasi, teori motivasi, prinsip-prinsip dalam motivasi, hubungan antara insentif dengan motivasi kerja, model konsep dan model hipotesis serta hipotesis penelitian.

BAB III : METODE PENELITIAN

Pada bab ini menjelaskan tentang jenis penelitian yang digunakan, konsep, variabel, indikator, definisi operasional, skala pengukuran, populasi, sampel, dan teknik pengambilan sampel, teknik pengumpulan data, uji validitas dan reliabilitas, serta teknik analisis data yang digunakan.

BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisi penyajian data yaitu menggambarkan variabel penelitian sebagai cerminan fenomena yang terjadi secara kronologis menurut tujuan penelitian, analisis dan interpretasi data yang menggambarkan perilaku data dalam analisis untuk mencapai tujuan penelitian.

BAB V : PENUTUP

Bab ini akan menjelaskan kesimpulan dari analisa yang dilakukan dan implikasi yang muncul dari hasil kesimpulan sebagai jawaban atau rumusan masalah sehingga dapat ditarik benang merah dan implikasi dari penelitian yang dilakukan. Juga disertai saran-saran berdasar hasil yang telah tercapai dalam penelitian yang diharapkan berguna sebagai masukan bagi para pihak perusahaan yang berkepentingan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Penelitian Terdahulu

1. Sinara (2009)

Penelitian dengan judul “Pengaruh Insentif Terhadap Motivasi Kerja” yang dilakukan terhadap karyawan PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Pelayanan dan Jaringan Malang ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh variabel insentif materiil dan insentif non materiil terhadap motivasi kerja karyawan. PT. PLN (Persero) Distribusi Jatim Malang menerapkan insentif materiil dan insentif non materiil sebagai salah satu tambahan balas jasa kepada karyawan untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan. Latar belakang dari penelitian ini adalah bagaimana karyawan dapat mempunyai motivasi kerja yang tinggi dalam menyelesaikan pekerjaan dengan adanya pemberian insentif. Motivasi kerja karyawan sangat penting, karena dengan adanya motivasi kerja yang tinggi maka karyawan akan dapat memacu dirinya untuk berusaha meningkatkan prestasi kerja yang pada akhirnya nanti berdampak pada peningkatan produktivitas perusahaan. Penelitian ini juga bertujuan untuk mengetahui gambaran dan signifikansi pengaruh insentif materiil dan insentif non materiil terhadap motivasi kerja karyawan. Teori yang dikemukakan meliputi pengertian insentif, tujuan insentif, jenis-jenis insentif, pedoman pemberian insentif yang efektif, pengertian motivasi kerja, teori motivasi, jenis-jenis motivasi, proses motivasi, hambatan motivasi dan

faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja serta teori yang menjelaskan tentang pengaruh insentif terhadap motivasi kerja.

Metode penelitian yang dilakukan adalah metode explanatory, dengan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpul data yang disebarakan kepada 49 karyawan tetap PLN. Persero distribusi jatim area pelayanan malang sebagai sampel. Analisa data dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linear berganda yang dibantu dengan komputer program SPSS 13.00 for windows.

Dari hasil pengolahan data dengan menggunakan SPSS diperoleh hasil bahwa variabel insentif materiil berpengaruh positif terhadap motivasi kerja karyawan yang berarti bahwa dengan semakin meningkatnya jumlah pemberian insentif materiil maka motivasi kerja karyawan juga semakin meningkat. Variabel insentif non materiil memiliki pengaruh positif terhadap motivasi kerja karyawan yang berarti bahwa dengan meningkatnya intensif non materiil yang diterima oleh karyawan maka motivasi kerja juga akan meningkat. Hal ini dapat dilihat dari koefisien regresinya, untuk variabel insentif materiil mempunyai koefisien regresi sebesar 0,530. Sedangkan koefisien regresi untuk variabel insentif non materiil sebesar 0,327. Dari hasil pengolahan data tersebut juga dapat disimpulkan bahwa variabel insentif materiil dan intensif non materiil secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Hal ini dapat dilihat dari nilai F hitung sebesar 41,992 lebih besar dari F tabel sebesar 3,2317.

Saran yang diajukan untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan dalam penelitian ini adalah menerapkan pemberian kedua jenis insentif tersebut secara konsisten mengingat insentif materiil dan insentif non materiil mempunyai pengaruh positif terhadap motivasi kerja karyawan dan segala bentuk perhatian yang telah diberikan kepada karyawan dalam bentuk insentif materiil dan insentif non materiil hendaknya dilakukan secara berkelanjutan dan terukur sesuai dengan prestasi kerja karyawan agar tujuan perusahaan dapat tercapai secara optimal.

2. Widyasakti (2007)

Penelitian dengan judul “Pengaruh Insentif Terhadap motivasi Kerja” yang dilakukan terhadap karyawan Asuransi Jiwa Bersama Bumiputera Cabang Malang ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh variabel insentif materiil dan insentif non materiil terhadap motivasi kerja karyawan. Asuransi Jiwa Bersama Bumiputera menerapkan insentif materiil dan insentif non materiil sebagai salah satu tambahan baas jasa terhadap karyawan untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan. Latar belakang dari penelitian ini adalah bagaimana karyawan dapat mempunyai motivasi kerja yang tinggi dalam menyelesaikan pekerjaan dengan adanya pemberian insentif. Motivasi kerja karyawan sangat penting, karena dengan adanya motivasi kerja yang tinggi maka karyawan akan dapat memacu dirinya untuk berusaha meningkatkan prestasikerja yang pada akhirnya nanti berdampak pada peningkatan produktivitas perusahaan. Penelitian ini juga bertujuan untuk mengetahui gambaran dan signifikansi pengaruh insentif materiil dan insentif

non materiil terhadap motivasi kerja karyawan. Teori yang dikemukakan meliputi pengertian kompensasi, komponen kompensasi, tujuan kompensasi, pengertian insentif, tujuan insentif, jenis-jenis insentif, pedoman pemberian insentif yang efektif, pengertian motivasi kerja, teori motivasi, jenis-jenis motivasi, proses motivasi, hambatan motivasi dan faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja serta teori yang menjelaskan tentang pengaruh insentif terhadap motivasi kerja.

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode eksplanatori yang dilakukan pada 46 karyawan tetap Asuransi Jiwa Bumiputera cabang Malang sebagai sampel, Analisa data dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linear berganda yang dibantu dengan kompuetr program SPSS 14.00 for windows.

Dari hasil pengolahan data dengan menggunakan SPSS diperoleh hasil bahwa variabel insentif materiil berpengaruh positif terhadap motivasi kerja karyawan yang berarti bahwa dengan semakin meningkatnya jumlah pemberian insentif materiil maka motivasi kerja karyawan juga semakin meningkat. Variabel insentif non materiil memiliki pengaruh positif terhadap motivasi kerja karyawan yang berarti bahwa dengan meningkatnya insentif non materiil yang diterima oleh karyawan maka motivasi kerja juga akan meningkat. Hal ini dapat dilihat dari koefisien regresinya, untuk variabel insentif materiil mempunyai koefisien regresi sebesar 0,588, sedangkan koefisien regresi untuk variabel insentif non materiil sebesar 0,309. Dari hasil pengolahan data tersebut juga dapat disimpulkan bahwa variabel insentif

materiil dan insentif non materiil secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Hal ini dapat dilihat dari nilai F hitung sebesar 41,992 lebih besar dari F tabel sebesar 3,215.

Saran yang diajukan untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan dalam penelitian ini adalah menerapkan pemberian kedua jenis intensif tersebut secara konsisten mengingat insentif materiil dan insentif non materiil mempunyai pengaruh positif terhadap motivasi kerja karyawan dan segala bentuk perhatian yang telah diberikan kepada karyawan dalam bentuk insentif materiil dan insentif non materiil hendaknya dilakukan secara berkelanjutan dan terukur sesuai dengan prestasi kerja karyawan agar tujuan perusahaan dapat tercapai secara optimal.

3. Restuwardhani (2005)

Pada dasarnya organisasi memerlukan karyawan-karyawan yang memiliki motivasi kerja tinggi untuk mampu mencapai tujuan organisasi. Maka dari itu organisasi memberikan insentif agar karyawan lebih termotivasi dalam bekerja.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh insentif materiil maupun insentif non-materiil terhadap motivasi kerja karyawan, baik secara simultan maupun secara parsial. Teori yang dipakai dalam penelitian ini meliputi pengertian insentif, tujuan pemberian insentif, jenis-jenis insentif, pengertian dan tujuan motivasi, teori-teori motivasi, faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi, dan pengaruh insentif terhadap motivasi.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode explanatory dengan menggunakan kuesioner sebagai instrumen pengumpul data yang disebarakan kepada 53 orang karyawan Toko Buku Diskon TOGA MAS Malang. Dalam menganalisis data, dipergunakan analisis deskriptif, analisis korelasi berganda, regresi linier berganda, dan regresi parsial. Analisis deskriptif menggambarkan distribusi item dari masing-masing variabel, uji korelasi berganda digunakan untuk menguji hipotesis tentang hubungan 2 (dua) variabel bebas dengan 1 (satu) variabel terikat, uji regresi linier berganda digunakan untuk menganalisis dan menghitung besarnya pengaruh keseluruhan variabel bebas, dan regresi parsial digunakan untuk mengetahui variabel bebas yang paling berpengaruh diantara variabel-variabel bebas yang lain. Pengolahan data dilakukan dengan program SPSS Windows 10.0.

Dari hasil penelitian diketahui bahwa variabel insentif materiil (X_1) dan variabel insentif non materiil (X_2) berpengaruh signifikan terhadap variabel motivasi kerja (y) dengan Adjusted R Square sebesar 0.649. Artinya, variabel motivasi kerja (y) dipengaruhi sebesar 64.9% oleh variabel insentif materiil (X_1) dan variabel insentif non materiil (X_2) serta dipengaruhi sebesar 35.1% oleh variabel lain diluar 2 (dua) variabel bebas yang diteliti. Diketahui pula bahwa variabel insentif materiil (X_1) adalah variabel yang paling dominan dengan nilai beta sebesar 0.575 dan signifikansi t sebesar 0.000.

Kesimpulan dari penelitian ini adalah bahwa pemeberian insentif materiil maupun insentif non materiil memiliki pengaruh terhadap motivasi kerja, baik secara simultan maupun parsial. Hal yang harus diperhatikan pihak manajemen

dari organisasi adalah konsisten memberikan insentif yang memadai sehingga kepentingan organisasi dapat terjamin melalui motivasi kerja para karyawannya yang semakin meningkat dan kepentingan karyawan untuk memenuhi kebutuhan materiil dan non materiil.

B. Insentif

1. Pengertian Insentif

Insentif sebagai sarana motivasi yang mendorong para pegawai untuk bekerja dengan kemampuan yang optimal, yang dimaksudkan sebagai pendapatan ekstra di luar gaji atau upah yang telah ditentukan. Pemberian insentif dimaksudkan agar dapat memenuhi kebutuhan para pegawai dan keluarga mereka. Istilah sistem insentif pada umumnya digunakan untuk menggambarkan rencana-rencana pembayaran upah yang dikaitkan secara langsung atau tidak langsung dengan berbagai standar kinerja pegawai atau profitabilitas organisasi.

Menurut Hasibuan (2001: 117) “Insentif adalah tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan tertentu yang prestasinya di atas prestasi standar. Insentif ini merupakan alat yang dipergunakan pendukung prinsip adil dalam pemberian kompensasi”. Sedangkan, menurut Mangkunegara (2002: 89) “Insentif adalah suatu bentuk motivasi yang dinyatakan dalam bentuk uang atas dasar kinerja yang tinggi dan juga merupakan rasa pengakuan dari pihak organisasi terhadap kinerja karyawan dan kontribusi terhadap organisasi.

Uraian diatas dapat dibuat kesimpulan bahwa yang dimaksud dengan insentif adalah suatu penghargaan dalam bentuk uang yang diberikan oleh pihak pimpinan kepada karyawan agar mereka bekerja dengan motivasi yang tinggi, berprestasi dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi atau pemberian uang diluar gaji sebagai pengakuan terhadap prestasi kerja dan kontribusi karyawan kepada organisasi. Oleh sebab itu pemberian insentif kepada karyawan akan berdampak terhadap semangat dalam mencapai prestasi yang baik dan memberikan kinerja yang besar bagi perusahaan.

2. Tujuan Pemberian Insentif

Menurut Rivai (2004:385) tujuan utama dari pemberian insentif adalah “Untuk memberikan tanggung jawab dan dorongan kepada karyawan dalam rangka meningkatkan kualitas dan kuantitas hasil kerjanya. Sedangkan bagi perusahaan, insentif merupakan strategi untuk meningkatkan produktivitas dan efisiensi perusahaan dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat, dimana produktivitas menjadi satu hal yang sangat penting”. Tujuan insentif seringkali gagal karena:

1. Nilai dari penghargaan yang diberikan terlalu rendah.
2. Kaitan antara kinerja dengan penghargaan lemah.

3. Bentuk-bentuk Insentif

Sistem insentif dapat diterapkan untuk hampir semua jenis pekerjaan, mulai dari para pekerja kasar sampai pekerjaan-pekerjaan profesional, manajerial dan eksekutif. Menurut Rivai (2004:385) terdapat beberapa bentuk insentif yang lazim dijumpai adalah sebagai berikut:

1. *Piecework* (Upah per output)
Insentif yang diberikan berdasarkan jumlah *output* atau barang yang dihasilkan pekerja. Sistem ini bersifat individual, standarnya *output* per unit, kelihatannya cocok digunakan untuk pekerjaan yang *output*-nya sangat jelas dan dapat dengan mudah diukur dan umumnya terdapat pada level yang sangat operasional dalam organisasi.
2. *Production Bonus* (Bonus Produksi)
Tambahan upah yang diterima karena hasil kerja melebihi standar yang ditentukan, dimana karyawan juga mendapatkan upah pokok. Bonus juga dapat dikarenakan pekerja menghemat waktu penyelesaian pekerjaan. Pada umumnya bonus dihitung berdasarkan tingkat tarif tertentu untuk masing-masing unit produksi.
3. *Commission* (Komisi)
Insentif yang diberikan berdasarkan jumlah barang yang terjual. Sistem ini biasanya digunakan untuk tenaga penjual atau wiraniaga. Sistem ini bersifat individual. Standarnya adalah hasil penjualan yang dapat diukur dengan jelas.
4. *Maturity Curve* (Kurva Kematangan)
Organisasi mengembangkan apa yang disebut *maturity curve* atau kurva kematangan, yang merupakan kurva yang menunjukkan jumlah tambahan gaji yang dapat dicapai sesuai dengan prestasi kerja dan amsa kerja sehingga mereka diharapkan terus meningkatkan prestasi. Upah Kontribusi
Kenaikan gaji atau upah yang diberikan sesudah penilaian unjuk kerja. Kenaikan ini biasanya diputuskan oleh atasan langsung pekerja, sering kali dengan bekerja sama dengan atasan yang lebih tinggi.
5. *Merit Pay* (Upah Kontribusi)
Penerimaan kenaikan upah terjadi setelah suatu penelitian prestasi. Kenaikan ini diputuskan oleh penyelia karyawan, sering juga bersama atasan. Tetapi, nilai kenaikan jarang ditentukan secara baku, karena kenaikan tersebut terjadi berdasarkan sasaran manajemen (SM).
6. *Pay for Knowledge/Pay for Skill Compensation* (Upah Untuk Pengetahuan)
Pemberian insentif yang didasarkan bukan pada apa yang dikerjakan oleh karyawan akan menghasilkan produk nyata, tetapi pada apa yang dapat dilakukan untuk organisasi melalui pengetahuan yang diperoleh, yang diasumsikan mempunyai pengaruh besar dan penting bagi organisasi.
7. *Nonmonetary Incentive* (Insentif Non Materi)
Insentif umumnya berupa uang, tetapi insentif dapat pula dalam bentuk lain. Sebagai contoh dalam bentuk materi baru (seperti gantungan kunci hingga topi), sertifikat, liburan dan lain-lain. Hal ini dapat berarti sebagai pendorong untuk meningkatkan pencapaian usaha seseorang. Adapula insentif diberikan dalam bentuk usaha perubahan seperti rotasi kerja, perluasan jabatan, dan perubahan gaya.

8. Insentif Eksekutif

Bonus yang diberikan kepada para manajer atau eksekutif atas peran yang mereka berikan untuk menetapkan dan mencapai tingkat keuntungan tertentu bagi organisasi. Insentif ini bisa dalam bentuk bonus tahunan yang biasanya disebut bonus jangka pendek, atau kesempatan pemilik perusahaan melalui pembelian saham perusahaan dengan harga tertentu yang biasanya disebut dengan bonus jangka panjang.

4. Jenis-Jenis Insentif

Menurut Hasibuan (2002:201), secara garis besar jenis-jenis insentif dapat digolongkan menjadi 3 bagian yaitu:

a. Insentif Materiil

Insentif materiil adalah perangsang yang diberikan kepada karyawan berdasarkan prestasi kerjanya berbentuk uang atau barang.

b. Insentif Non Materiil

Insentif non materiil adalah perangsang yang diberikan kepada karyawan yang berbentuk penghargaan atau pengukuhan berdasarkan prestasi kerjanya seperti piagam, piala, medali dan sebagainya yang nilainya tidak terukur.

c. 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.

C. Insentif Materiil

Menurut Sarwoto, dalam Suwatno (2011:235) mengemukakan bahwa insentif material adalah “Daya perangsang yang diberikan kepada karyawan berdasarkan prestasi kerjanya, berbentuk uang atau barang. Insentif material ini bernilai ekonomis sehingga dapat meningkatkan kesejahteraan karyawan beserta keluarga”. Beberapa macam insentif yang diberikan karyawan meliputi:

1. Bonus
Bonus merupakan uang yang dibayarkan sebagai balas jasa atas hasil pekerjaan yang telah dilaksanakan, diberikan selektif dan khusus kepada pekerja yang berhak menerima, serta diberikan berkala, sekali terima tanpa adanya suatu ikatan pada masa yang akan datang.
2. Komisi
Komisi merupakan bonus yang dibayarkan kepada pihak yang menghasilkan penjualan yang baik dan lazim dipergunakan sebagai bagian dari penjualan.
3. *Profit Sharing*
Profit sharing adalah insentif yang diterima karyawan yang diambil sebageian dari laba bersih.
4. Kompensasi yang Ditangguhkan
Terdapat dua jenis program balas jasa yang dibayar di kemudian hari, diantaranya pensiun dan pembayaran kontraktual. Dana pensiun memiliki nilai insentif karena memenuhi kebutuhan pokok seseorang yaitu menyediakan jaminan ekonomi setelah ia tidak bekerja lagi. Sedangkan, pembayaran kontraktual merupakan pelaksanaan perjanjian antara pemilik atau pimpinan perusahaan dengan karyawan tentang pembayaran sejumlah uang tertentu selama periode waktu tertentu, setelah masa kerja selesai.
5. Jaminan Sosial
Insentif material yang diberikan dalam bentuk jaminan sosial yang lazimnya diberikan secara kolektif, tidak ada unsur kompetitif atau persaingan, setiap karyawan dapat memperolehnya sama rata dan otomatis. Bentuk jaminan sosial ada beberapa macam antara lain:
 - a. Pemberian rumah dinas.
 - b. Pengobatan secara cuma-cuma.
 - c. Berlangganan surat kabar atau majalah secara gratis.
 - d. Cuti sakit dan melahirkan dengan tetap mendapatkan pembayaran gaji.
 - e. Pemberian tugas belajar (pendidikan dan pelatihan).
 - f. Pemberian piagam pembayaran.
 - g. Kemungkinan untuk membayar secara angsuran oleh karyawan atas pembelian barang-barang dari koperasi perusahaan.

Sedangkan menurut Abdulrachman (1991:483) insentif *financial* sama dengan insentif materiil. “Insentif *Financial* adalah suatu insentif yang diberikan kepada seorang pegawai atau orang lain dalam bentuk uang”.

Berdasarkan pendapat beberapa ahli diatas, Sarwoto dan Abdulrachman tidak ada perbedaan yang berarti, dimana insentif materiil sama dengan *financial*, sedangkan insentif non materiil sama dengan insentif non *financial*.

D. Insentif Non Materiil

Menurut Sarwoto, dalam Suwatno (2011:235) mengemukakan bahwa insentif non material adalah “Daya perangsang yang diberikan kepada karyawan yang berbentuk penghargaan, pengukuhan berdasarkan prestasi kerjanya”. Beberapa macam insentif non material meliputi:

- a. Pemberian gelar (tittel) secara resmi.
- b. Pemberian tanda jasa atau medali.
- c. Pemberian piagam penghargaan.
- d. Pemberian pujian lisan atau tulisan.
- e. Pemberian hak untuk menggunakan sesuatu atribut dan fasilitas perusahaan.
- f. Pemberian perlengkapan khusus pada ruangan kerja.
- g. Pemberian hak untuk apabila meninggal dimakamkan pahlawan, dan,
- h. Ucapan terima kasih secara formal maupun informal.

Sedangkan menurut Abdulrachman (1991:483) insentif non *financial* sama dengan insentif non materiil. “Insentif non *financial* adalah suatu insentif dalam bentuk barang atau hadiah, kenikmatan, kesejahteraan, reputasi atau kemuliaan yang lebih besar atau anugerah tidak dalam bentuk uang.

Berdasarkan pendapat ahli diatas, Sarwoto dan Abdurachman tidak ada perbedaan yang berarti, dimana insentif non materiil sama halnya dengan insentif non *financial*.

E. Motivasi

1. Pengertian Motivasi

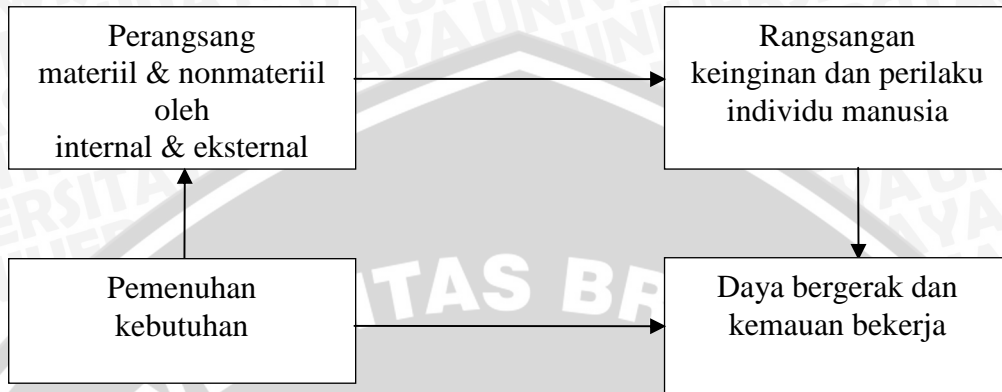
Motivasi berasal dari kata latin *movere* yang berarti dorongan atau menggerakkan. Motivasi dalam manajemen hanya ditujukan pada sumberdaya manusia umumnya dan bawahan khususnya. Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahan, agar mau bekerjasama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan.

Mathis dan Jackson (2001:89) “Motivasi adalah merupakan hasrat didalam seseorang yang menyebabkan orang tersebut melakukan tindakan”. Diperkuat oleh Rivai (2005:455) “Motivasi adalah Serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu”.

“Motivasi adalah faktor-faktor yang mengarahkan dan mendorong perilaku atau keinginan seseorang untuk melakukan suatu kegiatan yang dinyatakan dalam bentuk usaha yang keras dan lemah” (Marihhot Tua Efendi 2002:321).

Dari pendapat beberapa ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah dorongan dalam mengarahkan individu yang merangsang tingkah laku

individu serta organisasi untuk melakukan tindakan (kegiatan) dalam mencapai tujuan yang diharapkan.



Sumber: Malayu S.P Hasibuan (2005:144)

Gambar 1. Konsep Motif dan Motivasi

Keterangan:

1. Perangsang berbentuk materiil atau nonmaterial yang tercipta oleh internal (keinginan) maupun eksternal yang dilakukan oleh manajer.
2. Rangsangan yang menciptakan keinginan (*want*) dan mempengaruhi perilaku seseorang (individu).
3. Keinginan menjadi daya penggerak dan kemauan bekerja seorang (individu).
4. Kemauan bekerja menghasilkan pemenuhan kebutuhan dan kepuasan seseorang.
5. Kebutuhan dan kepuasan mendorong menciptakan perangsang selanjutnya dan seterusnya, jadi merupakan siklus.

Problem motivasi semakin rumit dan berkembang, karena kemajuan peradaban ilmu pengetahuan. Elton Mayo (1880-1949) melakukan penelitian yang disebut "*Hawthorne Studies*" yaitu meneliti masalah manusia dan

perilakunya tentang kemauan bekerja. Penelitian ini menciptakan suatu teori yang disebut *Human Science Theory*, yang isinya adalah:

1. Masalah manusia hanya dapat diselesaikan secara manusiawi apabila menggunakan informasi dan alat-alat kemanusiaan pula.
2. Moral kerja atau semangat kerja besar peranan dan pengaruhnya terhadap produktivitas para pekerja. Moral adalah suatu keadaan yang berhubungan erat sekali dengan kondisi mental seseorang.
3. Perlakuan yang baik atau wajar terhadap para karyawan lebih besar pengaruhnya terhadap produktivitas daripada tingkat upah yang besar, walaupun upah juga merupakan hal penting.

2. Tujuan Motivasi

Ada beberapa tujuan dari motivasi menurut Hasibuan, (2005:146) tujuan motivasi adalah:

1. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
2. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
3. Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan.
4. Meningkatkan kedisiplinan karyawan.
5. Mengefektifkan pengadaan karyawan.
6. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
7. Meningkatkan loyalitas, kreativitas, dan partisipasi karyawan.
8. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan.
9. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya.
10. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

3. Asas-Asas Motivasi

Menurut Hasibuan (2005:147) asas-asas motivasi mencakup atas mengikut sertakan, komunikasi, pengakuan wewenang yang didelegasikan, dan perhatian timbal-balik.

- a. Asas Mengikutsertakan
Maksudnya adalah mengajak bawahan untuk ikut serta dan memberikan kesempatan kepada mereka mengajukan ide-ide, rekomendasi dalam proses pengambilan keputusan. Sehingga karyawan ikut bertanggung jawab atas tercapainya tujuan perusahaan dengan meningkatkan gairah kerja.
- b. Asas Komunikasi
Maksudnya adalah menginformasikan secara jelas tujuan yang ingin dicapai, cara mengerjakannya, dan kendala yang dihadapi sehingga motivasi karyawan tinggi karena merasa dihargai.
- c. Asas Pengakuan
Maksudnya adalah memberikan penghargaan dan pengakuan yang tepat secara wajar kepada bawahan atas prestasi kerja yang dicapainya sehingga karyawan bekerja keras dan rajin.
- d. Asas Perhatian Timbal-Balik
Maksudnya adalah memotivasi bawahan dengan mengemukakan keinginan atau harapan kita kepada mereka dan memahami serta berusaha memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang diharapkan bawahan dari perusahaan. Akibatnya prestasi karyawan meningkat, laba meningkat dan balas jasa pun meningkat.

4. Model-Model Motivasi

Menurut Rivai (2004:471) motivasi terdiri dari tiga buah model, yaitu model tradisional, hubungan manusia, sumber daya manusia:

1. Model Tradisional
Model motivasi tradisional dihubungkan dengan tokoh Fredrick Taylor dan aliran manajemen ilmiah. Sesuai dengan aliran ini, aspek yang sangat penting dari pekerjaan para manajer adalah bagaimana membuat para karyawan bisa menjalankan pekerjaan mereka yang membosankan dan berulang-ulang dengan cara yang paling efisien. Untuk memberikan dorongan kepada karyawan agar melakukan tugas mereka dengan berhasil, para manajer menggunakan sistem upah insentif, semakin banyak mereka menghasilkan atau mencapai hasil kerja yang sempurna, semakin besar penghasilan mereka. Alat motivasi ini didasarkan atas anggapan bahwa para karyawan sebenarnya adalah pemalas dan bisa didorong hanya dengan imbalan keuangan.
2. Model Hubungan Manusia
Ketika tampak bahwa pendekatan tradisional tidak lagi tepat, para ahli manajemen mulai mencari berbagai penjelasan tentang perilaku karyawan. Elthon Mayo dan peneliti tentang hubungan manusiawi lainnya menemukan bahwa kontak sosial yang dialami mereka, dan kebosanan serta rutinitas pekerjaan merupakan hal-hal yang

mengurangi motivasi mereka dalam bekerja. Sehingga mereka menganjurkan para manajer bisa memotivasi para karyawan dengan mengakui kebutuhan sosial mereka dengan membuat mereka merasa penting dan berguna.

3. Model Sumberdaya Manusia

Para karyawan bisa memperoleh tanggung jawab yang lebih luas untuk mengambil keputusan dan melaksanakan tugas-tugas mereka, karena mereka sudah punya dorongan untuk bekerja dengan baik dan kemungkinan besar bisa mencapai tujuan organisasi dengan cara mereka sendiri. Tugas manajer dalam model ini, bukanlah menyuap para karyawan dengan upah atau uang saja tetapi juga untuk mengembangkan rasa tanggung jawab bersama dalam mencapai tujuan organisasi dan anggotanya, dimana setiap karyawan menyumbangkan sesuai dengan kepentingan dan kemampuannya masing-masing.

5. Metode Motivasi

Menurut Suwatno, dalam Hasibuan (2001:148) menyatakan bahwa terdapat dua motivasi, yaitu motivasi langsung dan motivasi tidak langsung.

1. Motivasi Langsung (*Direct Motivation*)

Motivasi baik secara materiil maupun non materiil yang diberikan langsung kepada setiap karyawan untuk memenuhi kebutuhan dan tercapainya kepuasan. Pemberian motivasi langsung ini bisa dalam bentuk ucapan, pujian, tunjangan hari raya, bonus ataupun bintang jasa.

2. Motivasi Tidak Langsung (*Indirect Motivation*)

Pemberian motivasi dalam bentuk fasilitas-fasilitas pendukung dalam menunjang gairah kerja atau kelancaran tugas agar karyawan senang, betah dan bersemangat dalam bekerja. Misalnya dengan menyediakan mesin-mesin yang baik, ruang kerja yang nyaman dan tenang, penempatan yang tepat, dan lain-lain, sehingga dapat merangsang karyawan untuk bekerja dengan semangat dan meningkatkan produktivitas kerja.

6. Proses Motivasi

Menurut Hasibuan (2000:149) proses motivasi adalah sebagai berikut:

1. Tujuan

Dalam proses motivasi perlu ditetapkan tujuan terlebih dahulu, yaitu tujuan dari pada organisasi lalu kemudian dapat memotivasi karyawan kepada tujuan tersebut.

2. Mengetahui Kepentingan
Adalah dengan melihat kepentingan serta keinginan karyawan dan tidak hanya melihat dari sudut kepentingan pimpinan atau perusahaan saja.
3. Komunikasi Yang Efektif
Dalam proses motivasi harus dilakukan komunikasi yang baik dengan bawahan. Bawahan harus mengetahui apa yang akan diperolehnya dan syarat apa saja yang harus dipenuhi.
4. Integrasi Tujuan
Harus ada penyatuan tujuan antara perusahaan dengan karyawan dan untuk itu perlu adanya penyesuaian motivasi.
5. Fasilitas
Manajer penting untuk memberikan bantuan fasilitas kepada organisasi dan individu karyawan yang akan mendukung kelancaran pelaksanaan pekerjaan.
6. Team Work
Manajer harus bisa membentuk *team work* yang terkoordinasi dengan baik, karena *team work* merupakan hal yang sangat penting dalam suatu perusahaan.

7. Teori Motivasi

Dalam Hasibuan (2005:153) terdapat beberapa teori motivasi yang dikemukakan oleh para ahli sebagai berikut:

1. Teori Motivasi Abraham Maslow
Teori ini dinamakan "*Theory of Human Motivation*". Teori ini mengikuti teori jamak, yakni seseorang berperilaku (bekerja) karena adanya dorongan untuk memenuhi bermacam-macam kebutuhan. Maslow berpendapat, kebutuhan yang diinginkan seseorang berjenjang artinya bila kebutuhan yang pertama telah terpenuhi, maka kebutuhan tingkat kedua akan menjadi yang utama. Selanjutnya jika kebutuhan tingkat dua telah terpenuhi, maka muncul kebutuhan tingkat tiga dan seterusnya sampai tingkat kelima. Dasar dari teori ini adalah:
 1. Manusia adalah makhluk yang berkeinginan, ia selalu menginginkan lebih banyak. Keinginan ini terus menerus dan akan berhenti bila akhir hayat tiba.
 2. Suatu kebutuhan yang telah dipuaskan tidak menjadi motivator bagi pelakunya, hanya kebutuhan yang belum terpenuhi yang akan menjadi motivator.
 3. Kebutuhan manusia akan tersusun dalam suatu jenjang yakni:
 - a) Kebutuhan Fisik (*Physiological Needs*)
Merupakan kebutuhan untuk mempertahankan hidup yang termasuk kedalam kebutuhan ini adalah kebutuhan makan,

minum, udara dan sebagai keinginan untuk memenuhi kebutuhan ini merupakan salah satu kelakuan yang paling nyata.

b) *Kebutuhan Keselamatan (Security or Safety Needs)*

Kebutuhan tingkat kedua menurut Maslow adalah kebutuhan keselamatan, kebutuhan ini mengarah kepada dua bentuk, yakni: Pertama, Kebutuhan akan keamanan jiwa, bagi pemimpin organisasi terutama menyangkut keamana jiwa ditempat bekerja pada waktu jam kerja. Kedua, Kebutuhan keamanan harta ditempat bekerja pada waktu jam-jam kerja.

c) *Kebutuhan Sosial (Affiliation or Acceptance needs)*

Karena manusia adalah makhluk social, sudah jelas ia mempunyai kebutuhan sosial yang terdiri dari empat golongan, yaitu:

1. Kebutuhan akan perasaan diterima oleh orang lain dilingkungan dimana seseorang hidup dan bekerja.
2. Kebutuhan akan perasaan dihormati, karena merasa setiap manusia merasa dirinya penting.
3. Kebutuhan akan perasaan maju dan tidak gagal.
4. Kebutuhan akan perasaan ikut serta.

d) *Kebutuhan Akan Penghargaan Prestise (Esteem or Status Needs)*

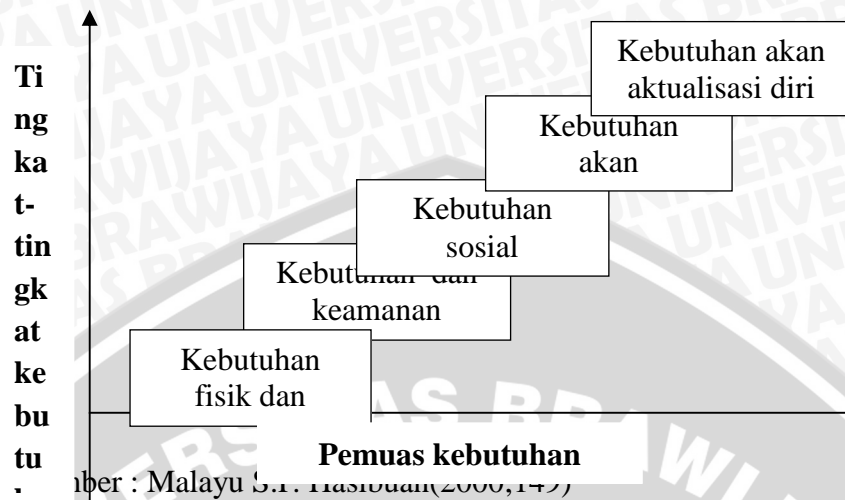
Idealnya prestis timbul karena adanya prestasi, tetapi tidak selamanya demikian akan tetapi perlu juga diperhatikan oleh pimpinan bahwa semakin tinggi kedudukan seseorang dalam masyarakat atau posisi seseorang didalam organisasi semakin tinggi pula prestasinya.

e) *Aktualisasi diri (Self Actualization)*

Kebutuhan ini merupakan realisasi lengkap potensi seseorang secara penuh. Kebutuhan aktualisasi diri berbeda dengan kebutuhan lain dalam dua hal, yaitu:

Pertama, kebutuhan aktualisasi diri tidak dapat dipenuhi dari luar, Pemenuhan berdasarkan usaha individu itu sendiri.

Kedua, aktualisasi diri berhubungan dengan pertumbuhan seseorang individu. Kebutuhan ini berlangsung terus menerus terutama sejalan dengan meningkatnya jenjang karier seorang individu.



Gambar 2. Konsep hierarki kebutuhan menurut A. H Maslow

2. Mc.Clelland's Achievement Motivation Theory

Teori ini berpendapat bahwa karyawan mempunyai cadangan energi potensial. Energi yang dilepaskan dan digunakan tergantung pada kekuatan dorongan motivasi seseorang dan situasi serta peluang yang tersedia. Energi akan dimanfaatkan oleh karyawan karena didorong oleh:

- 1) Kekuatan motif dan kebutuhan dasar yang terlibat.
- 2) Harapan dan keberhasilannya, dan
- 3) Nilai insentif yang terlekat pada tujuan.

Hal-hal yang dapat memotivasi seseorang adalah:

a. Kebutuhan akan prestasi

Kebutuhan akan prestasi merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat bekerja seseorang. Karena itu, kebutuhan akan prestasi akan mendorong seseorang untuk mengembangkan kreativitas dan mengarahkan semua kemampuan serta energi yang dimilikinya demi mencapai prestasi kerja yang maksimal. Karyawan akan antusias untuk berprestasi tinggi, asalkan kemungkinan untuk itu diberi kesempatan. Seseorang menyadari bahwa hanya dengan mencapai prestasi kerja yang tinggi akan dapat memperoleh pendapatan yang besar.

b. Kebutuhan akan afiliasi

Kebutuhan akan afiliasi menjadi daya penggerak yang akan memotivasi semangat bekerja seseorang. Oleh karena itu, kebutuhan akan afiliasi yang merangsang gairah bekerja karyawan karena setiap orang menginginkan hal-hal berikut:

- 1) Kebutuhan akan perasaan diterima oleh orang lain di lingkungan seseorang tinggal dan bekerja (*sense of belonging*)
- 2) Kebutuhan akan perasaan dihormati, karena setiap manusia merasa dirinya penting (*sense of importance*)

3) Kebutuhan akan perasaan maju dan tidak gagal (*sense of achievement*)

4) Kebutuhan akan perasaan ikut serta (*sense of participation*)

Seseorang karena kebutuhan akan afiliasi akan memotivasi dan mengembangkan dirinya serta memanfaatkan semua energinya untuk menyelesaikan tugas-tugasnya.

c. Kebutuhan akan kekuasaan

Kebutuhan akan kekuasaan merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat kerja karyawan. Kebutuhan akan kekuasaan akan merangsang dan memotivasi gairah kerja karyawan serta mengerahkan semua kemampuannya demi mencapai kekuasaan atau kedudukan yang terbaik. Ego manusia ingin lebih berkuasa dari manusia lainnya akan menimbulkan persaingan. Persaingan ditumbuhkan secara sehat oleh manajer dalam memotivasi bawahannya, supaya seseorang termotivasi untuk bekerja giat.

3. Teori Harapan (*Expectancy Theory*)

Dalam Rivai (2005:466), Saat ini salah satu teori yang dapat diterima secara luas tentang motivasi adalah dari teori yang dikemukakan oleh Victor Vroom's, *Expectancy theory*. Teori ini mengemukakan bahwa tindakan seseorang cenderung untuk dilakukan karena harapan hasil yang akan dia dapatkan, dalam hal ini seperti harapan bonus, kenaikan gaji, promosi dan penghargaan. Menurut Vroom dalam Dessler (2011:99) mengatakan bahwa "Motivasi seseorang untuk mengupayakan usaha-usaha dalam tingkat tertentu adalah fungsi dari tiga hal yakni: harapan (*expectancy*), pendekatan psikologis (*instrumentality*), dan interaksi emosional (*valance*)". Secara sederhana teori harapan diatas berkata bahwa jika seseorang menginginkan sesuatu dan harapan untuk memperoleh sesuatu itu cukup besar, yang bersangkutan akan sangat terdorong untuk memperoleh hal yang diinginkannya itu. Sebaliknya jika harapan memperoleh hal yang diinginkannya itu tipis, motivasinya untuk berupaya akan menjadi rendah. Menurut Vroom dalam Marihot (2002:338), ketiga aspek dibawah ini akan membentuk motivasi seseorang, yang dapat dinyatakan dalam persamaan berikut:

$$M = I \times E \times V$$

Keterangan:

M = Tingkat motivasi E = *Expectancy*

I = *Instrumentality* V = *Valence*

Persamaan ini menunjukkan bahwa bila satu faktor tidak ada berarti motivasi rendah. Misalnya, pada faktor pertama, seseorang melihat tidak adanya kemungkinan atau sangat kecilnya kemungkinan untuk memenuhi tingkat *performance* tertentu yang diisyaratkan, dapat memenuhi tingkat motivasi yang rendah, atau menjadi sama sekali

tidak termotivasi. Hal ini dapat dipahami bagaimanapun tertariknya seseorang terhadap *reward* yang akan diperoleh. Dimana hal itu juga pasti didapat bilamana dapat menunjukkan tingkat *performance* tertentu, tetapi kalau seseorang melihat kemungkinan untuk mencapai tingkat *performance* tersebut kecil, ini akan mengakibatkan tingkat motivasinya juga rendah. Kemudian, meskipun seseorang melihat bahwa tidak ada kepastian akan mendapatkan ganjaran, ini juga akan mengakibatkan turunnya motivasi. Selanjutnya, meskipun ada kemungkinan bisa memenuhi tingkat *performance* yang diharuskan dan ada suatu ganjaran yang akan didapat, tetapi bila ganjaran tersebut tidak menarik bagi seseorang, ini juga akan mengakibatkan motivasi rendah.

Dari teori di atas, diketahui bahwa:

1. Pegawai atau karyawan akan termotivasi untuk berperilaku sehingga mereka mendapatkan imbalan yang berimbang terhadap kinerja mereka.
2. Pegawai atau karyawan termotivasi untuk memuaskan kebutuhan-kebutuhannya.
3. Pegawai atau karyawan termotivasi untuk berperilaku dalam cara-cara yang mendapat pengukuhan dari pimpinan mereka atau pegawai lainnya
4. Pegawai atau karyawan akan termotivasi untuk mencapai tujuan-tujuan yang mereka tentukan secara pribadi dan menerimanya meskipun khusus dan sulit.

Selain hal diatas, sumber motivasi selain berasal dari dalam diri seseorang juga dapat dirangsang dari luar. Faktor pendorong perilaku selain dipengaruhi oleh kebutuhan (*valance*) juga dipengaruhi oleh kemungkinan yang dipersepsi seseorang untuk mendapatkannya (*instrumentality* dan *expectancy*).

8. Prinsip-Prinsip Dalam Motivasi

Menurut Mangkunegara (2002:100) terdapat beberapa prinsip dalam motivasi kerja, yaitu:

1. Prinsip Partisipasi
Dalam upaya memotivasi kerja, karyawan perlu diberikan kesempatan ikut berpartisipasi dalam menentukan tujuan yang akan dicapai oleh pemimpin.
2. Prinsip Komunikasi
Pemimpin mengkomunikasikan yang berhubungan dengan usaha pencapaian tugas, dengan informasi yang jelas, pegawai akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.
3. Prinsip Mengakui Andil Bawahan

Pemimpin mengakui bahwa bawahan (pegawai) mempunyai andil di dalam usaha pencapaian tujuan. Dengan pengakuan tersebut, pegawai akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.

4. Prinsip pendelegasian wewenang
Pemimpin yang memberikan otoritas atau wewenang kepada pegawai bawahan untuk sewaktu-waktu dapat mengambil keputusan terhadap pekerjaan yang dilakukannya, akan membuat pegawai yang bersangkutan menjadi termotivasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan oleh pemimpin.
5. Prinsip memberi perhatian
Pemimpin memberikan perhatian terhadap apa yang diinginkan pegawai bawahan, akan memotivasi pegawai bekerja apa yang diharapkan oleh pemimpin.

F. Hubungan Insentif Dengan Motivasi Kerja Karyawan

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 kinerja adalah melalui insentif yang adil dan layak. Hal ini merupakan faktor yang penting bagi karyawan maupun perusahaan, hal ini karena insentif merupakan salah satu sumber penghasilan bagi mereka dan keluarganya. Bagi perusahaan, insentif merupakan salah satu faktor kebijakan dalam kepegawaian. Insentif yang diberikan kepada karyawan sangat berpengaruh pada tingkat kepuasan, motivasi kerja serta hasil kerja. Hal tersebut menjadikan sebuah kesimpulan bahwa dengan adanya pemberian insentif yang adil dan layak akan meningkatkan motivasi, kepuasan dan hasil kerja karyawan. Karena mengingat adanya insentif, maka karyawan akan terpacu untuk bekerja lebih giat lagi sehingga prestasi kerja akan meningkat dari waktu ke waktu.

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 tanggung jawab 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.

Hal-hal di atas diperkuat asumsi adanya hubungan insentif terhadap motivasi kerja yang dikemukakan oleh pernyataan Rivai (2004:384) bahwa: “Insentif sebagai alat untuk memotivasi para pekerja guna mencapai tujuan organisasi yang diberikan kepada individu maupun kelompok yang berorientasi pada hasil kerja”. Serta “Motivasi seseorang untuk mengupayakan usaha-usaha dalam tingkat tertentu adalah fungsi dari tiga hal yakni: (*expectancy*) harapan, (*instrumentality*) pendekatan psikologis dan (*valance*) interaksi emosional” (Vroom dalam Dessler,2011:99) . Secara sederhana teori harapan diatas berkata bahwa jika seseorang menginginkan sesuatu dan harapan untuk memperoleh sesuatu itu cukup besar, yang bersangkutan akan sangat terdorong untuk memperoleh hal yang diinginkannya itu. Sebaliknya jika harapan memperoleh hal yang diinginkannya itu tipis, motivasinya untuk berupaya akan menjadi rendah.

Berdasarkan uraian diatas maka pemberian insentif yang diberikan oleh suatu perusahaan atau organisasi semata-mata untuk memberikan dorongan atau motivasi kerja karyawan yang tinggi untuk meningkatkan produktivitas kerjanya sehingga tujuan dari organisasi itu sendiri dapat tercapai.

G. Model Konsep dan Hipotesis

1. Model Konsep

Model konsep menggambarkan suatu fenomena dengan jelas dan mudah mengerti mengenai sesuatu yang akan diteliti. Konsep yang digunakan dalam penelitian ini adalah Insentif dan Motivasi. Model konsep dapat dilihat pada gambar ini:

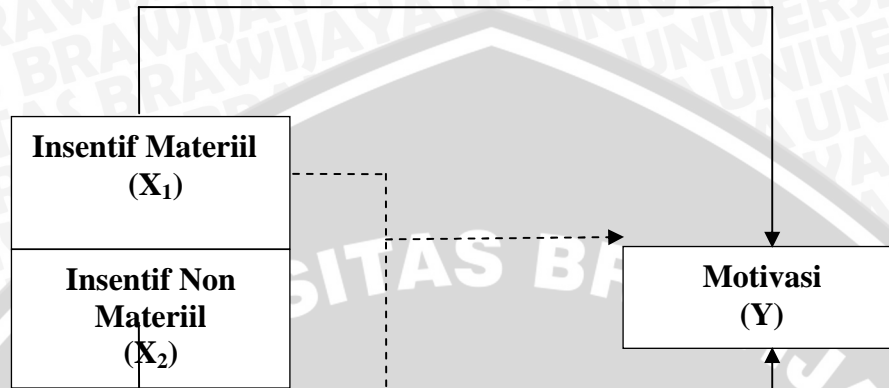


Gambar.3 Model Konsep

2. Model Hipotesis

“Untuk penelitian dua atau lebih variabel, hipotesis merupakan dugaan tentang kebenaran mengenai dua variabel atau lebih” Arikunto (2007:45). Menurut Bungin (2008:75) hipotesis merupakan suatu kesimpulan penelitian yang belum sempurna, sehingga perlu disempurnakan dengan membuktikan kebenaran hipotesis melalui penelitian. Jadi hipotesis juga dapat dinyatakan sebagai jawaban sementara teoritis terhadap rumusan masalah penelitian dan belum merupakan jawaban empirik. Berdasarkan rumusan masalah penelitian

yang ditetapkan di awal, maka peneliti mencoba memberikan hipotesis yang dapat diamati pada gambar dibawah ini:



Gambar 4 Model Hipotesis

Keterangan:

- > Pengaruh insentif materiil dan insentif non materiil secara bersama-sama terhadap motivasi kerja
- - - - -> Pengaruh insentif materiil dan insentif non materiil secara parsial terhadap motivasi kerja

3. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan model hipotesis diatas, maka rumusan hipotesis dalam penelitian ini diuraikan sebagai berikut:

1. Ada pengaruh yang signifikan secara bersama-sama variabel insentif materiil (X_1) dan insentif non materiil (X_2) terhadap motivasi kerja karyawan (Y).
2. Ada pengaruh yang signifikan antara insentif materiil (X_1) terhadap Motivasi (Y).
3. Ada pengaruh yang signifikan antara variabel insentif non materiil (X_2) terhadap Motivasi (Y).

UNIVERSITAS BRAWIJAYA



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penyusunan skripsi ini adalah *explanatory research* dengan pendekatan kuantitatif. Singarimbun dan Effendi (2006:5) menjelaskan bahwa “Apabila untuk data yang sama peneliti menjelaskan hubungan kausal antara variabel-variabel melalui pengujian hipotesa, maka penelitian tersebut tidak lagi dinamakan penelitian deskriptif melainkan penelitian pengujian hipotesa atau penelitian penjelasan (*explanatory research*)”.

Menurut Bungin (2009:38) “Format eksplanasi dimaksud untuk menjelaskan suatu generalisasi sampel terhadap populasinya atau menjelaskan hubungan, perbedaan, atau pengaruh satu variabel dengan variabel yang lain”. Pada format eksplanasi, peneliti diwajibkan membangun hipotesis penelitian dan mengujinya dilapangan karena format penelitian ini bertujuan mencari hubungan sebab akibat dari variabel-variabel yang diteliti. Alasan utama pemilihan jenis penelitian eksplanatori ini adalah untuk menguji hipotesis yang diajukan.

Penelitian ini nantinya akan menjelaskan hubungan kausal antara variabel Insentif yang terdiri dari Insentif Materiil (X_1), Insentif Non Materiil (X_2) terhadap Motivasi Keja Karyawan (Y).

B. Konsep, Variabel, Definisi Operasional, dan Skala Pengukuran

5. Konsep

Menurut Singarimbun dan Effendi (2006:17) “Konsep adalah unsur penelitian yang terpenting dan merupakan definisi yang dipakai oleh para peneliti untuk menggambarkan secara abstrak suatu fenomena sosial ataupun fenomena alami”. Bungin (2009:57) mendefinisikan konsep sebagai generalisasi dari sekelompok fenomena yang sama, dibangun dengan maksud agar masyarakat akademik atau masyarakat ilmiah maupun pembaca laporan penelitian memahami apa yang dimaksud dengan pengertian variabel, indikator, parameter, maupun skala pengukuran yang dimaksud oleh peneliti.

Berdasarkan pendapat diatas dapat diketahui bahwa konsep memiliki dua desain, yaitu *generalisasi* (proses bagaimana memperoleh prinsip dari berbagai pengalaman yang berasal dari literatur dan empiris) dan *abstraksi* (ciri-ciri umum yang khas dari fenomena yang dibicarakan itu). Adapun operasionalisasi dari konsep dalam penelitian ini adalah:

a. Konsep insentif

“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 kontribusinya terhadap organisasi”. (Mangkunegara, 2002:89)

b. Konsep motivasi kerja karyawan

“Motivasi adalah faktor-faktor yang mengarahkan dan mendorong perilaku atau keinginan seseorang untuk melakukan suatu kegiatan

yang dinyatakan dalam bentuk usaha yang keras dan lemah”.

(Marihut Tua Efendi, 2002:231)

6. Variabel

Menurut Bungin (2009:59) variabel adalah sebuah fenomena yang berubah-ubah dalam hal bentuk, kualitas, kuantitas, mutu standar dan lain sebagainya, sedangkan Bilson dan Simamora (2004:26) berpendapat bahwa “Variabel adalah karakteristik, sifat atau atribut yang memiliki beragam nilai”. Dalam penelitian ini yang menjadi variabel bebas adalah Insentif Materiil (X_1), Insentif Non Materiil (X_2), sedangkan yang menjadi variabel terikat adalah Motivasi Kerja Karyawan (Y).

7. Definisi Operasional

Menurut Singarimbun dan Effendi (2006:23) definisi operasional adalah “Unsur yang sangat membantu komunikasi antar peneliti”. Bilson dan Simamora (2004:24) berpendapat bahwa “Definisi operasional adalah definisi yang dibuat spesifik sesuai dengan kriteria pengujian atau pengukuran, tidak peduli konsepnya nyata atau abstrak, definisi harus dibuat sedemikian sehingga mencerminkan karakteristik dan cara pengukurannya”. Definisi operasional untuk variabel bebas Insentif (X) yang terdiri dari insentif materiil (X_1), insentif non materiil (X_2) dan variabel terikat motivasi kerja karyawan (Y) adalah sebagai berikut:

6. Variabel Bebas (X)

4) Insentif Materiil (X_1)

Merupakan daya perangsang yang diberikan sesuai dengan harapan karyawan berdasarkan prestasi kerjanya, berbentuk uang atau barang.

❖ Indikator 1: Finansial

Item: a. Jumlah pemberian bonus yang diberikan perusahaan selama ini sudah sesuai dengan harapan karyawan.

7. Tunjangan pensiun yang diberikan perusahaan sesuai dengan harapan karyawan untuk kebutuhan hidup di hari tua.

8. Pembagian keuntungan yang diberikan perusahaan sesuai dengan harapan karyawan.

❖ Indikator 2: Jaminan Sosial

Item: a. Cuti sakit dengan tetap mendapatkan gaji
b. Tunjangan hari raya yang diberikan dapat memenuhi kebutuhan selama perayaan hari raya
d. Jaminan atau biaya kesehatan yang diberikan perusahaan sesuai dengan harapan karyawan.

d. Insentif Non Materiil (X_2)

Merupakan daya perangsang yang diberikan kepada karyawan yang berbentuk penghargaan, pengukuhan berdasarkan prestasi kerjanya.

6 Indikator 1: Penghargaan

Item: a. Pemberian ucapan pujian (terima kasih).

- b. Promosi atau kenaikan jabatan.
- c. Pemberian piagam.
- d. Pemberian penghargaan.

7 Indikator 2: Keadaan Pekerjaan

Item: a. Ketercukupan persyaratan ruang kerja.

- b. Kesesuaian jam kerja dengan peraturan/kebijakan perusahaan.

b. Variabel Terikat (Y)

Motivasi seseorang untuk mengupayakan usaha-usaha dalam tingkat tertentu adalah fungsi dari tiga hal yakni: harapan (*expectancy*), pendekatan psikologis (*instrumentality*), dan interaksi emosional (*valance*)". Secara sederhana teori harapan diatas berkata bahwa jika seseorang menginginkan sesuatu dan harapan untuk memperoleh sesuatu itu cukup besar, yang bersangkutan akan sangat terdorong untuk memperoleh hal yang diinginkannya itu. Sebaliknya jika harapan memperoleh hal yang diinginkannya itu tipis, motivasinya untuk berupaya akan menjadi rendah.

8 Indikator 1: Nilai (*Valance*)

Item: a. Hadiah / penghargaan atas prestasi kerja.

- b. Gaji yang diterima mencukupi kebutuhan hidup.
- c. Gaji yang diterima sesuai dengan beban kerja.

9 Indikator 2: Harapan (Expectancy)

- Item:
- a. Harapan agar pimpinan memperhatikan kesejahteraan karyawan.
 - b. Bekerja bergairah jika keinginan ditanggapi pimpinan/perusahaan.

10 Indikator 3: Instrumentalitas

- Item:
- a. Kondisi tempat kerja yang baik dan memadai.
 - b. Ketersediaan fasilitas dan alat bantu kerja.
 - c. Saling membantu dan mendukung dalam bekerja.

Konsep, variabel, indikator dan item dalam penelitian ini secara lebih rinci dapat dilihat pada tabel 1:

Tabel 1
Konsep, Variabel, Indikator, dan Item

No	Konsep	Variabel	Indikator	Item
1	Insentif	a. Insentif Materiil (X ₁)	1. Finansial	<ul style="list-style-type: none"> - Jumlah pemberian bonus yang diberikan perusahaan selama ini sudah memuaskan. - Tunjangan pensiun yang diberikan perusahaan sesuai dengan kebutuhan hidup di hari tua - Pembagian komisi yang diberikan perusahaan sesuai dengan target - Tunjangan hari raya yang diberikan perusahaan sesuai dengan kebutuhan karyawan
			2. Jaminan Sosial	<ul style="list-style-type: none"> - Cuti sakit dengan tetap mendapatkan gaji

				<ul style="list-style-type: none"> - Tunjangan hari raya yang diberikan dapat memenuhi kebutuhan selama perayaan hari raya - Jaminan/biaya kesehatan yang diberikan perusahaan sesuai dengan harapan karyawan
		b. Insentif Non-Materill (X ₂)	Penghargaan	<ul style="list-style-type: none"> - Pemberian ucapan pujian (terima kasih) - Pemberian promosi atau kenaikan jabatan - Pemberian piagam & penghargaan
			Lingkungan Pekerjaan	<ul style="list-style-type: none"> - Ketercukupan persyaratan ruang kerja - Kesesuaian jam kerja dengan peraturan/kebijakan perusahaan - Hubungan dengan rekan kerja
2	Motivasi M	Motivasi Kerja (Y)	1. Nilai (<i>Valance</i>)	<ul style="list-style-type: none"> - Gaji yang diterima mencukupi kebutuhan hidup - Gaji yang diterima sesuai dengan beban kerja - Hadiah / penghargaan yang diterima atas prestasi kerja
			2. Harapan (<i>Expectancy</i>)	<ul style="list-style-type: none"> - Harapan agar pimpinan memperhatikan kesejahteraan karyawan - Bekerja bergairah jika keinginan ditanggapi pimpinan/perusahaan
			3. Instrumentalitas	<ul style="list-style-type: none"> - Kondisi tempat kerja yang baik dan memadai - Ketersediaan fasilitas dan alat bantu kerja - Saling membantu dan mendukung dalam bekerja

8. Skala pengukuran

Menurut Sugiyono (2011:92) “Skala pengukuran merupakan kesepakatan yang digunakan sebagai acuan untuk menentukan panjang pendeknya interval yang ada didalam alat ukur, sehingga alat ukur tersebut bila digunakan dalam pengukuran akan menghasilkan data kuantitatif”. Pengukuran bertujuan untuk mendapatkan deskripsi yang tepat dari konsep-konsep yang telah diberikan.

Dengan skala pengukuran ini, maka nilai variabel yang di ukur dengan instrumen tertentu dapat digunakan dalam bentuk angka, sehingga akan lebih akurat, efisien dan komunikatif.

Skala pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala *likert*. Sugiyono (2011:93) “Skala *likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial”. Dengan menggunakan skala *likert* maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pernyataan atau pertanyaan.

Cara pengukuran skala *likert* adalah dengan menghadapkan seorang responden dengan pertanyaan dan kemudian diminta untuk memberi jawaban yang terdiri atas lima alternatif jawaban yang mengandung variasi nilai bertingkat dari objek penelitian melalui jawaban pertanyaan yang diberi nilai 1 sampai 5, seperti pada tabel 2. Pada skala *likert* ini, responden diminta untuk memberikan tanggapan terhadap setiap pertanyaan dengan memilih salah satu dari lima alternatif jawaban tersebut.

Tabel 2
Skala Pengukuran Variabel Penelitian

Jawaban	Skor
Sangat setuju	5
Setuju	4
Ragu-ragu	3
Tidak setuju	2
Sangat tidak setuju	1

Nilai rata-rata dari masing-masing responden yang dikelompokkan dalam kelas interval, ukuran interval berguna untuk memberikan informasi mengenai interval 1 orang atau objek dengan orang atau objek lain. Jumlah interval dapat dihitung sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Interval} &= \frac{\text{Nilai Tertinggi} - \text{Nilai Terendah}}{\text{Jumlah Kelas}} \\ &= \frac{5 - 1}{5} = 0.8 \end{aligned}$$

(Arikunto 2010:298)

Berdasarkan hasil dari interval tersebut, maka dapat ditentukan skala distribusi pendapat responden sebagai berikut:

1. 1 – 1.8 = Sangat Rendah
2. > 1.8 – 2.6 = Rendah
3. > 2.6 – 3.4 = Cukup
4. > 3.4 – 4.2 = Tinggi/Baik
5. > 4.2 – 5 = Sangat Tinggi/Baik

C. Populasi, Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel

4. Populasi

Menurut Singarimbun dan Effendi (2006:108) “Populasi atau *universe* ialah jumlah keseluruhan dari unit analisa yang ciri-cirinya akan diduga”. Menurut Sugiyono (2011:80) “Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya”.

Adapun populasi dalam penelitian ini adalah adalah karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Malang dengan syarat/karakteristik adalah karyawan tetap PT. Pos Indonesia (Persero) Malang.

Berdasarkan survey pendahuluan, didapatkan data karyawan tetap pada PT. Pos Indonesia (Persero) Malang sebanyak 150 orang dan ditetapkan sebagai populasi sasaran yang kemudian akan disusun dalam kerangka sampling.

5. Sampel

Menurut Sugiyono (2011:81) “Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut”. Jika populasi besar maka peneliti tidak mungkin untuk mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana, waktu dan tenaga, maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi itu. Bungin (2009:102) mendefinisikan sampel sebagai bagian dari populasi yang diambil melalui cara-cara tertentu yang juga memiliki karakteristik tertentu, jelas dan lengkap bisa mewakili populasi.

Dari pengertian diatas, dapat ditarik sebuah kesimpulan bahwa dalam teknik ini random untuk mendapatkan sampel langsung dilakukan pada unit sampling. Dengan demikian setiap unit sampling sebagai unsur populasi yang terkecil, memperoleh peluang yang sama untuk menjadi sampel atau untuk mewakili populasi. Teknik ini dapat dipergunakan bilamana jumlah unit sampling di dalam suatu populasi tidak terlalu besar.

Adapun kerangka sampel, sebagai berikut:

TABEL 3
DAFTAR JUMLAH KARYAWAN
PT.POS INDONESIA (PERSERO) MALANG

NO	JABATAN	JUMLAH
1	Kepala kantor pos	1
2	Wakil kepala kantor	1
3	Bagian operasional	22
4	Bagian pemasaran	15
5	Bagian antaran	35
6	Bagian pengawasan	12
7	Bagian SDM dan sarana	10
8	Bagian akuntansi	13
9	Bagian keuangan	15
10	Bagian layanan I	15
11	Bagian layanan II	11
	JUMLAH	150

Sumber: PT. Pos Indonesia (Persero) Malang, 2012

Penentuan jumlah sampel yang diambil dalam penelitian ini menggunakan rumus *yamane*, yaitu:

$$n = \frac{N}{N(d)^2 + 1}$$

Sumber: Bungin (2008:105)

Keterangan:

n = jumlah sampel yang dicari

N = jumlah populasi

d = Nilai presisi (ditentukan sebesar 10% atau 0,1)

penghitungannya sebagai berikut:

$$n = \frac{150 \cdot (0,1)^2}{d^2 + 1} = \frac{150 \cdot (0,1)^2}{0,01 + 1} = \frac{150 \cdot 0,01}{1,01} = \frac{1,5}{1,01} \approx 1,485$$

$n = 60$ orang responden

Jadi jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 60 orang responden.

6. Teknik Pengambilan Sampel

Pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan “*Cluster sampling*” adalah teknik sampel memilih sebuah sampel dari kelompok-kelompok unit-unit yang kecil, atau *cluster*.” (Nazir, 2005:311).

Berbeda halnya dengan pembagian populasi menurut strata, maka pengelompokan secara *cluster* menghasilkan unit elementer yang heterogen seperti halnya populasi sendiri.

Tabel 4
Rincian Sample Penelitian

No	Uraian	Perhitungan	Jumlah
1	Kepala kantor pos	$1/150 \cdot 60$	1
2	Wakil kepala kantor	$1/150 \cdot 60$	1
3	Bagian operasional	$22/150 \cdot 60$	8
4	Bagian pemasaran	$15/150 \cdot 60$	6
5	Bagian antaran	$35/150 \cdot 60$	14
6	Bagian pengawasan	$12/150 \cdot 60$	5
7	Bagian SDM dan sarana	$10/150 \cdot 60$	4
8	Bagian akuntansi	$13/150 \cdot 60$	5
9	Bagian keuangan	$15/150 \cdot 60$	6
10	Bagian layanan I	$15/150 \cdot 60$	6

11	Bagian layanan II	11/150*60	4
		Jumlah	60

Sumber: Hasil penelitian, 2012 (Data Diolah)

Berdasarkan data karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Malang yang telah dipaparkan dalam tabel 4 diatas, dapat diketahui bahwa populasi adalah heterogen, jika ingin membuat strata, maka harus dikelompokkan terlebih dahulu populasi yang heterogen tersebut menjadi kelompok yang homogen.

Barulah setelah populasi dikelompokkan dalam kelompok yang homogen, ditarik sampel dari masing-masing kelompok tersebut. Pengambilan *sampling* dari kelompok yang homogen tersebut dilakukan secara *random*. Dalam hal inilah, pengambilan sampel dengan teknik *Cluster sampling*.

Serta, jumlah sampel yaitu 60 responden. Penjelasan dapat dilihat pada tabel 4 dalam rincian sampel penelitian diatas. Jadi karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Malang yang dijadikan responden sebanyak 60 orang.

D. Teknik Pengumpulan Data

4. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di PT. Pos Indonesia (Persero) Malang yang beralamatkan di Jl. Merdeka Selatan 5 Malang. lokasi ini dipilih berdasarkan pertimbangan peneliti bahwa perusahaan PT. Pos Indonesia (Persero) Malang telah menerapkan insentif sebagai tambahan balas jasa dan memilih data-data yang dibutuhkan dalam penelitian ini yaitu mengenai insentif materiil dan insentif non materiil yang dipergunakan perusahaan PT. Pos Indonesia (Persero) Malang sebagai suatu cara meningkatkan motivasi kerja karyawan.

5. Sumber Data

Penelitian ini menggunakan dua macam sumber data, yaitu:

2) Data primer

Data primer adalah data yang langsung diperoleh dari sumber data pertama dilokasi penelitian atau objek penelitian (Bungin, 2009:122).

Dalam penelitian ini data primer diperoleh dari penyebaran kuesioner pada responden yang telah dipilih, kemudian dianalisa lebih lanjut.

3) Data sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh dari sumber kedua dari data yang dibutuhkan peneliti (Bungin, 2009:122). Data ini meliputi gambaran umum lokasi penelitian.

6. Metode Pengumpulan Data

Menurut Bungin (2009:123) “Metode pengumpulan data adalah bagian instrumen pengumpulan data yang menentukan berhasil atau tidaknya suatu penelitian”. Pada penelitian kuantitatif dikenal dengan beberapa metode antara lain metode angket (kuesioner), wawancara, observasi, dan dokumentasi.

H. Angket (Kuesioner)

Menurut Nawawi (2005:117) Kuesioner adalah “Usaha mengumpulkan informasi dengan menyampaikan sejumlah pertanyaan tertulis, untuk dijawab secara tertulis pula oleh responden”. Metode ini dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan tertulis kepada responden untuk dijawab, kemudian diolah dan dianalisa untuk mendapatkan informasi yang dibutuhkan.

I. Wawancara

Menurut Basrowi (2009:127) wawancara adalah: “Percakapan dengan maksud tertentu oleh dua pihak, yaitu pewawancara (interviewer) sebagai pengaju atau pemberi pertanyaan dan yang diwawancarai (interviewee) sebagai pemberi jawaban atas pertanyaan itu”. Dari pendapat di atas dapat disimpulkan, wawancara adalah suatu teknik pengumpulan data melalui tatap muka (tanya jawab) secara langsung terhadap objek yang diteliti.

J. Dokumentasi

Menurut Nawawi (2005:133) dokumentasi adalah: “Cara pengumpulan data melalui peninggalan tertulis, terutama berupa arsip-arsip dan termasuk juga buku-buku tentang pendapat, teori, dalil atau hukum-hukum dan lain-lain yang berhubungan dengan masalah penyelidikan”. Oleh karena itu, dalam setiap penelitian tidak pernah dapat dilepaskan dari literatur-literatur ilmiah, maka teknik metode pengumpulan data ini sangat penting.

7. Instrumen Penelitian

Menurut Arikunto (2007:134) menjelaskan bahwa instrument penelitian adalah “Merupakan alat bantu yang dipilih dan digunakan oleh peneliti dalam kegiatan mengumpulkan data agar kegiatan tersebut menjadi sistematis dan lancar”. Dalam penelitian ini, instrumen yang digunakan adalah kuesioner (angket), yaitu berupa daftar pertanyaan secara tertulis yang disusun secara

terstruktur yang berkaitan dengan permasalahan penelitian kepada responden.

E. Uji Validitas dan Realibilitas

B. Uji Validitas

Menurut Bungin (2008:97) “Validitas alat ukur adalah akurasi alat ukur terhadap yang diukur walaupun dilakukan berkali-kali dan dimana-mana”. Menurut Arikunto (2007:131), “Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat kevalidan atau kesahihan suatu instrumen”. Suatu instrumen penelitian dikatakan valid atau sah jika mempunyai validitas tinggi. Penghitungan validitas menggunakan rumus *product moment*, yaitu sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{n \sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{[n\sum x^2 - (\sum x)^2]} \sqrt{[n\sum y^2 - (\sum y)^2]}}$$

Sumber: Arikunto (2007:138)

Keterangan:

r_{xy} = koefisien korelasi variabel bebas dan variabel terikat

n = banyaknya sampel

X = item/pertanyaan

Y = total item

Setelah nilai r (disebut dengan nilai r hitung) diperoleh maka selanjutnya membandingkan antara probabilitas r dengan alpha yang ditetapkan (0,05). Bila probabilitas hasil korelasi lebih kecil dari 0,05 (5%) maka dinyatakan valid dan sebaliknya dinyatakan tidak valid. Pengujian validitas item masing-masing variabel pada penelitian ini menggunakan program SPSS *for windows* versi 15.

Tabel 5
Hasil Uji Validitas Variabel Insentif materiil (X_1)

Item	Koefisien Korelasi (r)	sig.	Keterangan
X _{1.1}	0,787	0,000	Valid
X _{1.2}	0,7157	0,000	Valid
X _{1.3}	0,7407	0,000	Valid
X _{1.4}	0,2884	0,025	Valid
X _{1.5}	0,6575	0,000	Valid
X _{1.6}	0,5776	0,000	Valid

Sumber: Data primer diolah (2012)

Keterangan:

3. X_{1.1}: Pemberian Bonus
4. X_{1.2}: Tunjangan Pensiun
5. X_{1.3}: Pemberian komisi Sesuai Target
6. X_{1.4}: Cuti Sakit Tetap Mendapatkan Gaji
7. X_{1.5}: Tunjangan Hari Raya
8. X_{1.6}: Biaya Pengobatan

Dari tabel 5 dapat diketahui bahwa nilai sig. untuk keseluruhan item insentif materiil (X_1) lebih kecil dari $\alpha = 0,05$ maka dinyatakan bahwa instrumen tersebut adalah valid.

Tabel 6
Hasil Uji Validitas Variabel Insentif materiil (X_2)

Item	Koefisien Korelasi (r)	sig.	Keterangan
X _{2.1}	0,716	0,000	Valid
X _{2.2}	0,8059	0,000	Valid
X _{2.3}	0,759	0,000	Valid
X _{2.4}	0,6702	0,000	Valid
X _{2.5}	0,5564	0,000	Valid
X _{2.6}	0,2824	0,029	Valid

Sumber: Data primer diolah (2012)

Keterangan:

9. X_{2.1}: Pemberian Pujian
10. X_{2.2}: Promosi atau Kenaikan Jabatan
11. X_{2.3}: Piagam Penghargaan
12. X_{2.4}: Ruang Kerja
13. X_{2.5}: Jam Kerja

14. X_{2.6}: Hubungan Dengan Rekan Kerja

Dari tabel 6 dapat diketahui bahwa nilai sig. untuk keseluruhan item insentif materiil (X₂) lebih kecil dari $\alpha = 0,05$ maka dinyatakan bahwa instrumen tersebut adalah valid.

Tabel 7
Hasil Uji Validitas Variabel Motivasi Kerja Karyawan (Y)

Item	Koefisien Korelasi (r)	sig.	Keterangan
Y.1	0,729	0,000	Valid
Y.2	0,8009	0,000	Valid
Y.3	0,724	0,000	Valid
Y.4	0,694	0,000	Valid
Y.5	0,4073	0,001	Valid
Y.6	0,7479	0,000	Valid
Y.7	0,7087	0,000	Valid
Y.8	0,4645	0,000	Valid

Sumber: Data primer diolah (2012)

Keterangan:

1. Y.1: Gaji Sesuai Dengan Kebutuhan Hidup
2. Y.2: Gaji yang Layak Sesuai Dengan Beban Kerja
3. Y.3: Hadiah atau Penghargaan Atas prestasi Kerja
4. Y.4: Kesejahteraan Karyawan
5. Y.5: Keinginan Ditanggapi Oleh Perusahaan
6. Y.6: Fasilitas Tempat Kerja yang Baik dan Memadai
7. Y.7: Ketersediaan Fasilitas dan Alat Bantu Kerja
8. Y.8: Hubungan Antar Karyawan

Dari tabel 7 dapat diketahui bahwa nilai sig. untuk keseluruhan item motivasi kerja karyawan (Y) lebih kecil dari $\alpha = 0,05$ maka dinyatakan bahwa instrumen tersebut adalah valid.

C. Uji Reliabilitas

Menurut Singarimbun dan Effendy (2006:88) Reliabilitas adalah “Tingkat kemantapan suatu alat ukur”. Maksud dari pengertian kemantapan diatas, reliabilitas berarti dapat ‘diandalkan’ (*dependability*) dan hasilnya

‘dapat diramalkan’ (*predictabilit*). Bungin (2009:96) menjelaskan bahwa “Reliabilitas alat ukur adalah kesesuaian alat ukur dengan yang diukur”. Reliabilitas menunjuk pada suatu pengertian bahwa suatu instrumen cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen tersebut sudah baik. Untuk menguji reliabilitas instrumen menggunakan rumus *Alpha Cronbach*, yaitu:

$$r_{11} = \left(\frac{k}{k-1} \right) \left(1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_t^2} \right)$$

Sumber: Arikunto (2007:165)

keterangan:

r_{11} = Reliabilitas instrumen

K = Banyaknya butir pertanyaan/banyaknya soal

$\sum \sigma_b^2$ = Jumlah varians butir

σ_t^2 = Varians total

Suatu instrumen sudah reliabel sebagai alat pengumpul data apabila memberikan hasil ukuran yang sama terhadap suatu gejala pada waktu yang berlainan, dengan nilai *Alpha Cronbach* lebih besar atau sama dengan 0,6. *Alpha Cronbach* lebih kecil atau kurang dari 0,6 secara umum mengindikasikan keandalan konsistensi internal yang tidak memuaskan. Dalam hal ini mengetahui nilai reliabilitas, maka peneliti menggunakan SPSS *for windows* dengan versi 15.

Tabel 8
Hasil Uji Reliabilitas Variabel Instrumen Penelitian

Variabel	Koefisien Realibilitas	Keterangan
Insentif materiil (X_1)	0,698	Reliabel
Insentif non materiil (X_2)	0,727	Reliabel
Motivasi kerja karyawan (Y)	0,821	Reliabel

Kriteria yang digunakan untuk uji reliabilitas adalah nilai koefisien realibilitas. Jika nilai koefisien realibilitas lebih dari 0,6 maka dinyatakan variabel yang digunakan untuk instrument penelitian adalah reliabel atau handal. Berdasarkan hasil uji reliabilitas pada Tabel 8 didapatkan bahwa nilai koefisien realibilitas untuk variabel materiil (0,698), non materiil (0,727), dan motivasi kerja karyawan (0,821) adalah lebih dari 0,6 sehingga dapat diartikan bahwa ketiga variabel tersebut terbukti reliabel atau handal. Kehandalan instrument penelitian berarti berapa kalipun pertanyaan pada instrument penelitian tersebut diulang pada responden yang berbeda akan mendapatkan hasil yang relatif sama.

F. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data adalah proses penyederhanaan data kedalam bentuk yang mudah dibaca dan diinterpretasikan. Menurut Nazir (2005:346) "Teknik analisis data merupakan bagian yang amat penting dalam metode ilmiah, karena dengan teknik analisislah, data tersebut dapat diberi arti dan makna yang berguna dalam

memecahkan masalah penelitian”. Data yang diperoleh dalam penelitian ini selanjutnya akan diolah dan dianalisis dengan pendekatan kuantitatif, yaitu analisis yang memberikan keterangan dalam bentuk angka-angka. Berikut adalah metode analisis yang digunakan:

23) Analisis Deskriptif

Analisis ini digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi. Data yang terkumpul selanjutnya akan diteliti dan diolah kemudian didistribusikan kedalam tabel, setelah itu dilakukan pembahasan secara deskriptif dengan angka-angka dan presentase.

24) Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda merupakan analisis pengaruh setiap variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel terikat. Bilson dan Simamora (2004:339) menjelaskan, “Regresi linear berganda digunakan apabila variabel berjumlah dua atau lebih. Metode ini digunakan untuk mengetahui variabel variabel bebas terhadap variabel terikat serta untuk mengetahui pengaruh yang dominan”. Adapun persamaan untuk n variabel adalah sebagai berikut:

$$Y = a + b_1x_1 + b_2x_2 + \dots + b_nx_n$$

Sumber: Bilson dan Simamora (2004:339)

Keterangan:

- Y = variabel dependen (Motivasi kerja karyawan)
X = insentif Materiil (X_1), Insentif Non Materiil (X_2)
a = konstanta
b = koefisien regresi

25) Pembuktian Hipotesis

8. Uji F

Uji statistik F digunakan untuk menguji persamaan regresi secara keseluruhan yaitu apakah semua variabel bebas mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel terikat. Analisis ini digunakan untuk menguji apakah variabel Insentif Materiil (X_1), Insentif Non Materiil (X_2) terhadap Motivasi Kerja Karyawan (Y).

Uji F dalam Malhotra (2010:235) adalah sebagai berikut:

$$F = \frac{R^2}{\frac{(1-R^2)}{(n-k-1)}}$$

Keterangan:

F= rasio

R= korelasi ganda

K= jumlah variabel bebas

n = banyaknya sampel

9. Uji t

Analisis regresi parsial digunakan untuk mengetahui seberapa jauh pengaruh variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat, sementara sejumlah variabel bebas lainnya yang diduga ada tautannya dengan variabel terikat tersebut bersifat konstan atau tetap. Analisis ini juga berguna untuk mengetahui variabel bebas manakah yang paling

berpengaruh diantara variabel yang lain. Rumus Uji t adalah sebagai berikut:

$$t = \frac{b_1}{S_{b_1}}$$

Sumber: Rangkuti (2007:155)

Keterangan:

b_1 = penduga bagi β_1

S_{b_1} = Standar error dari β_1

Hipotesis yang rumuskan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- $H_0 = 0$, artinya tidak ada pengaruh variabel Insentif Materiil (X_1), Insentif Non Materiil (X_2) terhadap Motivasi Kerja karyawan (Y).
- $H_1 \neq 0$, artinya terdapat pengaruh antara variabel Insentif Materiil (X_1), Insentif Non Materiil (X_2) terhadap Motivasi Kerja karyawan (Y).

$H_0 : \beta_i = 0$ (variabel bebas berpengaruh namun tidak signifikan terhadap variabel terikat)

$H_1 : \beta_i \neq 0$ (variabel bebas berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat)

Pengujian dilakukan dengan cara membandingkan probabilitas t_{hitung} dengan α ($\alpha = 0,05$). Berikut penjelasannya:

2. Apabila probabilitas $t_{hitung} > 0,05$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak.
Artinya tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara Insentif Materiil (X_1), Insentif Non materiil (X_2) terhadap Motivasi Kerja Karyawan.
3. Apabila probabilitas $t_{hitung} \leq 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima.
Artinya terdapat pengaruh yang signifikan antara Insentif Materiil (X_1),

Insentif Non Materiil (X_2) terhadap Motivasi Kerja karyawan (Y).



BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Gambaran Umum PT. Pos Indonesia (Persero)

a. Sejarah Singkat PT. Pos Indonesia (Persero)

Kegiatan surat-menyurat dimulai di sekitar lingkungan istana kerajaan dan lingkungan biara. Orang pernah menulis di atas daun lontar yang dioles dengan minyak kemiri untuk memperjelas hasil goresannya, atau seekor burung merpati yang sudah dilatih dan kakinya diikatkan secarik kertas berisi berita yang perlu dikirimkan ke alamat yang dituju. Namun, kemudian berkembang menjadi komunikasi lewat pos.

Dinas pos sudah berdiri sejak lama, yaitu sejak masa penjajahan. Perkembangan pun tidak terlepas dari masa penjajahan yang telah dialami bangsa Indonesia. Berawal dari gagasan, untuk memperlancar arus surat-menyurat pada masa kolonial Belanda, maka didirikan kantor pos yang pertama oleh Gubernur jenderal G.W Baron di Batavia pada tanggal 26 Agustus 1796. Peranan kantor pos semakin penting dan berkembang setelah adanya pertemuan teknologi telegraph dan telepon, sehingga dibentuk jawatan Pos, Telegraph dan Telepon (PTT).

Dengan dikeluarkannya UU Perusahaan Negara Hindia Belanda (Indische Bedrijvenwet=IBW) sejak tahun 1907, jawatan PTT dikelola oleh Departemen Perusahaan-perusahaan Pemerintah (Departemen Van Gouvernementsbedrijven). Seiring dengan datangnya bangsa Jepang, yang

mengambil alih kekuasaan Belanda di Indonesia, jawatan PTT dibagi menurut struktur organisasi pemerintah militer Jepang sehingga ada Jawatan PTT Sumatera, Jawatan PTT Jawa, dan Jawatan PTT Sulawesi.

Secara garis besar sejarah perkembangan PT. Pos Indonesia dibagi dalam beberapa tahap yaitu:

a. Masa Kompeni dan Bataafshehe Republik

Kedatangan bangsa Belanda sekitar tahun 1596 yang dipimpin oleh Cornelis De Houtman telah mengawali perkembangan pos yang ada di Indonesia, pada saat itu surat-surat di kirimkan kepada raja - raja di Banten, maka untuk memperlancar pengiriman surat didirikan Kantor Pos pertama di Batavia oleh Gubernur Jendral G.W. Baron Van Imboff. Namun jalur yang digunakan masih menggunakan jalur laut, karena saat itu masih banyak jalan darat yang di kuasai oleh Kerajaan-kerajaan di Indonesia.

b. Masa Penjajahan Inggris.

Semula pengiriman surat masih di lakukan dengan berkuda dan berkereta, namun semanjak Rafles mengeluarkan peraturan yang disebut "*Regulation for the post establishment on the island of java*" (Peraturan tentang pembentukan kegiatan pos atau kiriman di pulau jawa) berisikan bahwa porto untuk segala kabar lebih rendah untuk surat biasa, maka pengiriman surat melalui berkuda dan berkereta di tiadakan.

c. Masa Penjajahan Belanda (1816-1942).

Pada saat penjajahan Belanda peraturan pengiriman surat dengan berkuda dan berkereta di berlakukan kembali. Bersamaan dengan itu untuk

mempermudah pengiriman surat, maka di keluarkan Perangko sehingga aturan-aturan porto surat di bayar oleh penerima surat di tiadakan. Pada tahun 1874 diadakan pertemuan untuk membicarakan tentang pengiriman pos. Pertemuan itu merupakan konggres yang pertama kali dan telah membentuk organisasian disebut Universal Pos yang didirikan oleh pejabat-pejabat Pos dari 22 negara peserta. Konggres ini merupakan titik awal permulaan di bidang komunikasi sehingga terbentuklah dinas telegraf dan telepon (PTT). Namun pada tahun 1920 kantor pusat PTT yang semula berada di Gambir dipindahkan ke Bandung dengan nama Dinas Pekerjaan Umum. Pengiriman surat yang semula hanya menggunakan jalur laut dan darat, seiring dengan berjalannya waktu, pada tanggal 1 November 1983 pengirimanya telah menggunakan jalur udara. Saat itu KNIM diberi hak beroperasi di Hindia Belanda untuk menyelenggarakan hubungan udara antar kota dan antar kepulauan. Jalur pertama kali yang di gunakan adalah jalur Batavia-Bandung dan Batavia-Semarang.

d. Masa Penjajahan Jepang.

Pada saat itu belum ada perubahan yang mencolok dalam bidang pos, metode pengiriman dan penerimaan surat-surat kawat menggunakan tulisan latin serta katakana (jepang), sedangkan hubungan melalui telegraf tetap di gunakan oleh maskapai Telegraf yaitu akoasi Denki (KK), namun pada tahun 1944 hubungan ini di tiadakan karena kekurangan peralatan dan banyak saluran darat hubungan cepat yang belum diperbaiki.

e. Masa Kemerdekaan (1945-sekarang)

Pada masa kemerdekaan ini banyak arsip dan dokumen penting yang hancur karena terjadi perang. Walaupun demikian jawatan PTT beserta para pegawainya berperan sangat besar dalam menegakkan dan mempertahankan kemerdekaan. Setelah kemerdekaan yaitu tahun 1961 jawatan PTT di anggap memenuhi syarat dijadikan Perusahaan Negara, maka di keluarkan PP No.240 tahun 1961 dan di undangkan pada tanggal 21 desember 1961. Namun peleburan dan pengalihan jawatan PTT ke dalam PN baru dilaksanakan setelah keluarnya SK Menteri Perhubungan Darat, Pos Telekomunikasi dan Pariwisata pada tanggal 13 Agustus 1964 Nomer UM/11/7 yang menetapkan struktur baru bagi PN. Pada tahun 1965 di keluarkanya PP No.30 yang menyatakan untuk membagi PN menjadi dua perusahaan Negara Pos dan Giro serta perusahaan-perusahaan negara telekomunikasi. Namun ketentuan ini baru berlaku setelah turunya SK Menteri tanggal 15 November 1965 No.U.14/8. Beberapa waktu kemudian pada saat orde baru pemerintah mengadakan perubahan lagi karena menganggap bahwa perusahaan Negara Pos dan Giro telah memenuhi syarat-syarat menjadi Perum. Kemudian pada tanggal 20 juni 1995 dengan PP No.5 tahun 1995 Perum Pos dan Giro disempurnakan lagi menjadi PT. Pos Indonesia (Persero) sampai sekarang. Mengingat peranan PT. Pos Indonesia sangat penting bagi masyarakat, maka didirikan Kantor Pos cabang di seluruh kota di Indonesia termasuk Kantor Pos Malang.

PT. Pos Indonesia (Persero) Malang adalah salah satu outlet pos terbesar dan terbaik di Indonesia dan khususnya di Jawa Timur. PT. Pos Indonesia (Persero) Malang terletak di Jl. Merdeka Selatan No. 5 Malang, dengan letak

yang strategis yaitu di tengah keramaian kota, secara ekonomis merupakan potensi untuk lebih mampu bersaing (Competitive advantage). Pada PT. Pos Indonesia (Persero) Malang juga didukung oleh kantor pos yang tersebar di seluruh pelosok Malang, dari sejumlah kantor pos yang tersebar di seluruh Indonesia, di kota Malang sendiri terdapat 38 Kantor Pos yang tersebar baik di daerah kota maupun di daerah Kabupaten Malang, selain dari Kantor Pos besar Malang, jumlah kantor tersebut belum termasuk dari unit pos keliling, pos keliling desa, pos sekolah, maupun pos pesantren.

Untuk meningkatkan jasa pelayanan pada masyarakat, khususnya di Kota dan Kabupaten Malang, maka didirikan Kantor Pos Kelas V11 sampai dengan Kantor Pos Kelas X yang meliputi:

KABUPATEN MALANG:

Sengkaling, Karangploso, Kepanjen, Ngajum, Donomulyo, Sumbermanjing wetan, Sumbermanjing Kulon, Sumber Pucung, Kalipare, Bululawang, Tajinan, Wajak, Gondanglegi, Turen, Bantur, Dampit, Ampel gading, Ngantang, Pujon dan Kasembon.

KOTA MALANG:

Malang Selatan, Malang Barat, Malang Blimbing, Malang Unibraw, Malang IKIP, Malang Dinoyo, Malang Unmer, Malang Purwantoro, Malang Rampal, Malang Gadang, Malang Tawangmangu dan Malang Sukun.

b. Visi dan Misi PT. Pos Indonesia (Persero) Malang

Visi:

Sebagai penyedia jasa pos bernilai tinggi dengan daya saing global.

Misi:

- a. Mengelola perusahaan dengan prinsip bisnis yang sehat dengan didukung teknologi yang tepat guna dan sumber daya manusia yang profesional.
- b. Menyediakan layanan komunikasi, logistik, transaksi keuangan dan layanan pos lainnya yang memiliki nilai tambah bagi kepuasan pelanggan.
- c. Mengembangkan usaha yang memiliki daya saing kuat baik dipasar domestik maupun pasar global.
- d. Memberikan pelayanan untuk kemanfaatan umum yang menjangkau seluruh pelosok tanah air dengan perlakuan yang sama guna memperluas persatuan dan kesatuan bangsa serta mempererat hubungan antar bangsa.

c. Struktur Organisasi Perusahaan PT. Pos Indonesia (Persero) Malang

Struktur Organisasi yang digunakan PT Pos Indonesia (Persero) Malang adalah struktur organisasi garis dan staff. Struktur organisasi ini banyak digunakan oleh perusahaan-perusahaan besar yang luas daerah kerjanya serta memiliki bidang tugas yang kompleks. Dalam menjalankan tugasnya pimpinan memerintah kepada bawahannya dan bawahan harus bertanggung jawab kepada kepala kantor atas pelaksanaan pekerjaannya. Untuk lebih jelasnya, bagan struktur organisasi dapat dilihat sebagai berikut:

A. Kepala Kantor (KK)

Kepala kantor pos Malang sebagai pimpinan umum kantor. Tugas-tugasnya:

3. Mengawasi pengurusan uang dan benda materai yang dipegang bendaharawan serta mengawasi barang-barang inventaris perusahaan.
4. Membuka kerjasama dengan instansi lain.
5. Mengelola tata usaha kepegawaian dan mengawasi kegiatan kepegawaian serta mengembangkan mutu pegawai.

B. Wakil Kepala Kantor

Wakil Kepala Kantor selaku pembantu utama kepala kantor bertanggung jawab sepenuhnya atas tugas-tugas yang dibebankan oleh kepala kantor secara insidental dengan tugas utama membantu kepala kantor dalam menggerakkan dan mengawasi kegiatan operasional dengan sasaran:

- 11 Peningkatan mutu dan jangkauan pelayanan.
- 12 Peningkatan mutu proses layanan yang sesuai dengan prosedur operasi standar dengan mengutamakan prinsip ekonomis, efektifitas dan efisiensi.
- 13 Pencapaian target/realisasi produksi dan pendapatan.

C. Manajer Akuntansi

Tugas-tugasnya adalah:

- 5) Memeriksa kebenaran dan pembukuan pada buku bantu aktiva maupun hutang.
- 6) Pembinaan terhadap staff akuntansi.

- 7) Memeriksa laporan yang dibuat oleh masing-masing Manajer sebagai lampiran laporan bulanan.

D. Manajer Pelayanan I

Tugas-tugasnya adalah :

- 26) Memeriksa pekerjaan Kp VII – X yang ada hubungan dengan giro dan tabanas yaitu: Tabanas Batara dan rekapitulasi pertanggungans SPSDP.
- 27) Membuat buku perhitungan Kp VII – X.
- 28) Membuat rekapitulasi Kp VII – X.

E. Manajer Pelayanan II

Tugas-tugasnya adalah:

- 5) Pada umumnya bertanggung jawab terhadap kelancaran operasional layanan wesel pos.
- 6) Menanda tangani wesel pos yang akan diantar kepada Si alamat.
- 7) Membuat laporan bulanan wesel pos.

F. Manajer Keuangan

Tugas-tugasnya adalah:

5. Mengawasi dan bertanggung jawab atas keuangan kantor.
6. Memegang dan mengawasi uang kas kantor.
7. Mengirimkan dan menerima uang transfer/transfer kepada/dari bank/instansi lain.

G. Manajer Operasi

Tugas-tugasnya adalah:

- a) Membuat neraca kirim-terima kirpos.

- b) Mengawasi/mengatur kelancaran tugas di bagian operasi.
- c) Membuat daftar uang kawal pos.

H. Manajer Pemasaran

Tugas-tugasnya adalah:

- 4. Membuat Program aksi pemasaran dengan sasaran utama pengguna jasa Pos besar (Big User).
- 5. Membuat analisa kuantitatif / kualitatif pelaksanaan pemasaran.
- 6. Melaksanakan Kegiatan kehumasan dan pemasaran.

I. Manajer Antaran

Tugas-tugasnya:

- 6. Melaksanakan serta mengawasi surat pos biasa, kilat, kilat khusus.
- 7. Melaksanakan dan mengawasi pelaksanaan surat pos untuk kotak pos.
- 8. Melakukan pemeriksaan atas kelengkapan pengantar pos.

J. Manajer Pengawasan

Tugas-tugasnya adalah:

- e. Mengawasi dan memeriksa pengisian buku penerimaan dan pengeluaran.
- f. Mengawasi dan memeriksa pekerjaan bagian/urusan wesel pos, tabanas, giro dan takesra.
- g. Memeriksa dan menyerahkan kwitansi untuk ditandatangani kepala kantor.

K. Manajer Sumber Daya Manusia

Tugas-tugasnya adalah:

- a) Mengawasi agenda surat-surat masuk dan distribusinya.
- b) Memelihara arsip dengan teratur

- c) Melaksanakan rekrutmen, seleksi, penempatan serta pendidikan dan pelatihan tenaga kerja baru.

d. Tinjauan Operasional

1. Wilayah Operasional.

Kota Malang meliputi 5 Kecamatan dan 57 Kelurahan sedangkan Kabupaten Malang meliputi 35 Kecamatan, 110 kelurahan dan 400 Desa dan Kotif Batu, meliputi 3 Kecamatan, 12 kelurahan dan 19 Desa.`

2. Bidang Usaha PT. Pos Indonesia (Persero) Malang

PT. Pos Indonesia (Persero) Malang bergerak dibidang pelayanan jasa komunikasi. PT. Pos Indonesia (Persero) Malang mempunyai tugas pokok membangun, mengusahakan dan mengembangkan pelayanan dalam bidang lalu lintas berita dan informasi tertulis, barang, dan uang. Pada pokoknya usaha-usaha yang dijalankan oleh PT. Pos Indonesia (Persero) dalam memberikan pelayanan dan produk kepada masyarakat, baik berupa jasa maupun barang (benda pos) melalui media cetak, radio, televisi, aneka layanan dan pelayanan pos adalah:

a. Surat Pos

Layanan standar pengiriman berita yang tersedia disemua kantor pos dengan tarif yang seragam, baik untuk perhubungan didalam maupun luar negeri. Jenis surat pos: surat, kartu pos, warkat pos, majalah, sekogram, braille dan bungkusan.

b. Surat kilat dan Surat Kilat Kusus

Layanan untuk kiriman pos cepat didalam negeri (ekspres mail) yang menjangkau seluruh Indonesia dengan prioritas kecepatan dalam penyaluran dan pengantaranya. Sedangkan, surat kilat khusus waktu tempuh antara 24 jam samapai dengan 48 jam.

c. Wesel Pos

Layanan transfer uang sebagai solusi kiriman uang ke seluruh Indonesia tersedia beberapa jenis layanan tambahan untuk wesel pos yaitu: wesel pos kilat, wesel pos elektronik (westron), wesel pos berlangganan, dan wesel pos luar negeri ke/dari beberapa Negara.

d. Giro Pos

Layanan keuangan untuk menampung, menyimpan dan pembayaran berbagai transaksi, baik untuk pemegang rekening perorangan maupun perorangan.

e. Ratron

Layanan surat elektronik yang merupakan hibrida antara surat secara fisik dengan kombinasi transmisi data melalui jaringan telekomunikasi. Hasil transfer data berupa copy naskah asli akan diantar ke alamat penerima.

f. Paket Pos

Layanan untuk pengiriman barang yang dapat dilakukan disemua kantor pos.

g. Filateli

Dalam upaya meningkatkan kualitas dan memperkaya khazanah hoby mengumpulkan prangko atau filateli, telah dikembangkan pula produk-produk filateli yang lebih atraktif dengan tema penerbitan yang bervariasi.

h. Cek Pos Wisata (CPW)

Layanan keuangan sebagai solusi dana perjalanan karena dapat diungkapkan disemua kantor pos. tersedia beberapa harga nominal CPW mulai dari Rp10.000,00 sampai Rp 250.000,00

3. Kantor Pos Kelas VIII, IX, dan X didirikan untuk meningkatkan jasa pelayanan pada masyarakat khususnya di Kota Malang dan Kabupaten Malang, yang antara lain terdiri dari :

Tabel 9
Daftar Kantor Pos Kelas VIII, IX, dan X PT. POSINDO Malang

No	Kantor Pos	Kls.	Meliputi	
			Kecamatan	Jml.Kel/Desa
1	Malang Blimbing 65128a	VIII	Blimbing	11 Kel
2	Malang Unibraw 65113b	VIII	Lowokwaru	12 Kel
3	Singosari 65163	VIII	Singosari	3 Kel/14 Desa
4	Kepanjen 65163	VIII	Kepanjen	3 Kel/18 Desa
5	Malang Barat 65113a	IX	Klojen	11 Kel
6	Malang Ikip 65114a	IX	Klojen	11 Kel
7	Malang Dinoyo 65114b	IX	Lowokwaru	11 Kel
8	Malang Unmer 65115a	IX	Klojen	11 Kel
9	Malang Selatan 65117a	IX	Sukun	11 Kel
10	Malang Purwantoro 65122a	IX	Blimbing	11 Kel
11	Malang Rampal 65131a	IX	Klojen	11 Kel
12	Tumpang 65156	IX	Tumpang	3 Kel/15 Desa
13	Sumberpucung 65165	IX	Sumberpucung	3 Kel/7 Desa
14	Kalipare 65166	IX	Kalipare	3 Kel/8 Desa
15	Bululawang 65171	IX	Bululawang	3 Kel/14 Desa
16	Gondanglegi 65174	IX	Gondanglegi	3 Kel/18 Desa
17	Turen 65175	IX	Turen	3 Kel/17 Desa
18	Sumbermanjing Wetan 65176	IX	Sumbermanjing	3 Kel/13 Desa
19	Dampit 65181	IX	Dampit	3 Kel/18 Desa

20	Ngantang 65392	IX	Ngantang	3 Kel/13 Desa
21	Kasembon 65393	IX	Kasembon	3 Kel/6 Desa
22	Malang Gadang 65133a	X	Gadang	3 Kel/22 Desa
23	Malang Tawangmangu 65141a	X	Lowokwaru	3 Kel/7 Desa
24	Malang Sukun 65148a	X	Sukun	3 Kel/7 Desa
25	Sengkaling 65151	X	Sengkaling	3 Kel/7 Desa
26	Karangploso 65152	X	Karangploso	3 Kel/9 Desa
27	Pakis 65154	X	Pakis	3 Kel/15 Desa
28	Jabung 65155	X	Jabung	3 Kel/15 Desa
29	Kebonagung 65161	X	Kebonagung	3 Kel/7 Desa
30	Ngajum 65164	X	Ngajum	3 Kel/9 Desa
31	Donomulyo 65167	X	Donomulyo	3 Kel/9 Desa
32	Sumbermanjing Kulon 65169	X	Sumbermanjing	3 Kel/13 Desa
33	Tajinan 65172	X	Tajinan	3 Kel/12 Desa
34	Wajak 65173	X	Wajak	3 Kel/13 Desa
35	Bantur 65179	X	Bantur	3 Kel/10 Desa
36	Ampelgading 65183	X	Ampelgading	3 Kel/13 Desa
37	Pujon 65391	X	Pujon	3 Kel/10 Desa

Sumber: PT. Pos Indonesia (Persero) Malang, 2012

Kantor Pos Desa, didirikan untuk meningkatkan jasa pelayanan pada masyarakat khususnya di daerah pedesaan, yang antara lain terdiri dari:

Tabel 10
Daftar Kantor Pos Desa PT. POSINDO Malang

No	Kantor Pos Pembantu	Kls.	Meliputi	
			Kecamatan	Jml.Kel/Desa
1	Wagir	IV	Wagir	3 Kel/12 Desa
2	Poncokusumo	IV	Poncokusumo	3 Kel/17 Desa
3	Gedangan	IV	Gedangan	3 Kel/17 Desa
4	Tirtoyudo	IV	Tirtoyudo	3 Kel/13 Desa
5	Wonosari	IV	Wonosari	3 Kel/8 Desa
6	Kromengan	IV	Kromengan	3 Kel/9 Desa

Sumber: PT. Pos Indonesia (Persero) Malang, 2012

4. Jenis Pelayanan Locket.

- a. Penjualan Bendapos dan Meterai
- b. Pelayanan Pos Peka waktu dalam dan luar negeri
- c. Pelayanan Wasantara-net

- d. Pelayanan Giro dan Cekpos
 - e. Pelayanan Weselpos
 - f. Pelayanan Paketpos Dalam dan Luar Negeri
5. Pola Angkutan Pos

a. Alat Angkutan Primer

Untuk hubungan pos dari Malang ke kantor lain (outbound) secara timbal mobil dinas (Malang-Surabaya pp) dengan frekuensi 3 kali sehari pada pukul 11.30 WIB, pukul 15.00 WIB dan pukul 20.00 WIB.

b. Alat Angkutan Sekunder

Untuk hubungan pos dari Malang ke kantor Inbound Blitar dan Lawang menggunakan mobil dinas dengan frekuensi 1 kali sehari pukul 14.00 WIB

c. Alat Angkutan Tersier

Untuk hubungan pos dari Malang ke Kantor pos kelas VII-X menggunakan kendaraan dinas dengan frekuensi 1 kali sehari pada pukul 14.00 WIB.

6. Pola Antaran.

- c. Antaran I terpadu pukul 09.00 WIB - 13.00 WIB
- d. Antaran II terpadu pukul 17.00 WIB - 20.00 WIB
- e. Antara khusus pukul 08.00 WIB - 21.00 WIB

7. Jam Kerja Karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Malang.

Pada dasarnya sistem jam kerja pada PT.Pos Indonesia (Persero) Malang dilakukan dalam jangka waktu 10 jam dan ini dibagi menjadi 2 shif yaitu

shif pagi dimulai pada pukul 08.00 – 14.00 dan shif malam dimulai pada pukul 14.00 – 20.00.

Adapun pembagian jam kerja secara terperinci adalah sebagai berikut:

a). Hari Senin s/d Kamis dan Sabtu.

Jam 08.00 – 14.00 : untuk semua dinas

Jam 14.00 – 20.00 : untuk pelayanan pos

b). Hari Jumat

Jam 08.00 – 11.00 : untuk semua dinas

Jam 11.00 – 13.30 (ishoma)

Jam 14.00 – 20.00 : untuk pelayanan pos

8. Saluran Distribusi

Saluran Distribusi suatu produk adalah saluran yang digunakan oleh produsen untuk menyalurkan produknya dari produsen sampai ke konsumen. Oleh karena itu saluran distribusi bagi perusahaan sangatlah penting terutama untuk jangka panjang kelangsungan hidup produknya.

Untuk lokal Malang: Pengirim → Kantor Pos → Ketua Pos/Operasi → Penerima.

Untuk luar kota Malang: Pengirim → Kantor pos → Ketua pos → SPP →

Kantor pos kota lain → Penerima.

e. Program Pemberian Insentif

i. Bonus

Program pemberian bonus pada karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Malang diberlakukan setiap pertriwulan atau empat bulan sekali yaitu jatuh pada bulan Maret, Juni, September dan Desember.

j. Tunjangan Pensiun

PT. Pos Indonesia (Persero) Malang memberikan tunjangan pensiun kepada karyawannya sebagai sebuah jaminan pada saat mereka sudah tidak bekerja lagi. Tunjangan pensiun dapat diambil tiap bulan oleh karyawan yang telah memasuki masa pensiun, sedangkan umur pensiun adalah 55 tahun.

k. Biaya Pengobatan

Upaya pemberian bantuan biaya pengobatan bagi karyawan adalah salah satu kepedulian PT. Pos Indonesia (Persero) Malang terhadap kesehatan karyawannya. Pemberian bantuan biaya pengobatan ini dilakukan dengan cara mengasuransikan karyawan pada program asuransi kesehatan.

l. Pujian

Pemberian pujian oleh atasan diberikan disaat karyawan tersebut mampu melaksanakan tugas dengan baik. Pujian yang diberikan kepada karyawan akan membuat karyawan merasa dihargai hasil kerjanya.

m. Promosi atau Kenaikan Jabatan

Promosi atau kenaikan jabatan pada karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Malang diberikan pada saat karyawan tersebut memiliki prestasi kerja yang baik, yang terlihat pada hasil laporan penilaian kerja karyawan yang dilakukan oleh PT. Pos Indonesia (Persero) Malang.

- Gambaran Umum Responden

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Malang dengan cara menyebarkan kuesioner kepada para responden, yaitu pada karyawan tetap PT. Pos Indonesia (Persero) Malang sebanyak 60 karyawan maka dapat diambil beberapa gambaran tentang karakteristik responden yang diteliti meliputi usia, masa kerja, dan jenis kelamin. Adapun karakteristik responden tersebut sebagai berikut:

6. Berdasarkan Usia

Dari hasil penyebaran kuesioner diperoleh gambaran responden menurut usianya, seperti yang tampak pada Tabel 11:

Tabel 11
Distribusi Responden Berdasarkan Usia

NO	Usia (Tahun)	Jumlah	Persentase (%)
1	<20	2	3,33%
2	21-28	8	30%
3	29-36	24	40%
4	37-44	11	18.3%
5	>45	5	8.33%
	Jumlah	60	100

Sumber: Data primer diolah, 2012

Berdasarkan tabel 11 diatas, dapat diketahui dari 60 responden terdapat 10 responden berusia kurang dari 30 tahun atau 16,7%, 22 responden berusia antara 31 sampai 36 tahun atau 36,7%, 14 responden berusia antara 37 sampai dengan 42 tahun atau 23.3%, 9 responden berusia antara 43 sampai

dengan 48 tahun dan 5 responden berusia lebih dari 49 tahun atau 8,33%.

Jadi, dapat disimpulkan bahwa sebagian besar karyawan tetap PT. Pos Indonesia (Persero) Malang adalah berusia 31-36 tahun, hal ini dikarenakan bahwa usia 31 tahun sampai 36 tahun adalah usia produktif.

7. Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan dapat dilihat pada

Tabel 12 dibawah ini:

Tabel 12
Distribusi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah	Persentase (%)
1	SD	0	0%
2	SMP	0	0%
3	SMA	7	11,7%
4	Diploma	21	35%
5	Sarjana	32	53.3%
	Jumlah	60	100

Sumber: Data primer diolah, 2012

Berdasarkan tabel 12 diatas mengenai karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan, dapat diketahui besarnya persentase dari tingkat pendidikan SD dan SMP sebesar 0, 7 orang atau 11,7% memiliki tingkat pendidikan SMA, 21 orang atau 35% memiliki tingkat pendidikan diploma, dan 32 orang atau 53.3% memiliki tingkat pendidikan sarjana

Berdasarkan data diatas terlihat bahwa mayoritas responden adalah sarjana, hal ini dikarenakan PT. Pos Indonesia (Persero) Malang memberikan kesempatan kepada karyawannya untuk meningkatkan kemampuan dan pengetahuannya dalam bekerja sehingga banyak para karyawannya memilih melanjutkan studi kejenjang yang lebih tinggi (sarjana) karena tuntutan pekerjaan yang semakin kompleks.

8. Berdasarkan Masa Kerja

Masa kerja responden berdasarkan hasil penyebaran kuesioner tersaji pada

Tabel 13.

Tabel 13
Distribusi Responden Berdasarkan Masa Kerja

No	Masa Kerja (Tahun)	Jumlah	Persentase (%)
1	<10	13	21,7
2	11-15	12	20
3	16-20	17	28,3
4	21-25	10	16,7
5	>26	8	13,3
	Jumlah	60	100

Sumber: Data primer diolah, 2012

Dari tabel 13, dapat dilihat bahwa jumlah responden yang mempunyai masa kerja kurang dari 10 tahun adalah sebanyak 13 orang atau 21,7%, sedangkan 12 orang atau 20% mempunyai masa kerja antara 11 tahun sampai 15 tahun, 17 orang atau 28,3% mempunyai masa kerja antara 16 sampai 20 tahun, 10 orang atau 16,7% mempunyai masa kerja antara 21 sampai 25 tahun, dan 8 orang atau 13,3% mempunyai masa kerja lebih dari 25 tahun. Dari uraian diatas sebagian besar karyawan tetap PT. Pos Indonesia (Persero) Malang mempunyai masa kerja 11-15 tahun, hal ini dikarenakan loyalitas karyawan pada perusahaan sangat besar.

d. Berdasarkan Jenis Kelamin

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada Tabel

14 dibawah ini:

Tabel 14
Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase (%)
1	Laki-Laki	42	70%
2	Perempuan	18	30%

	Jumlah	60	100
--	--------	----	-----

Sumber: Data primer diolah, 2012

Berdasarkan data pada tabel 14 dapat dilihat bahwa sebagian besar karyawan adalah berjenis kelamin laki-laki yaitu sebanyak 42 orang atau 70% dan sisanya sejumlah 18 orang atau 30% berjenis kelamin perempuan. Jadi, dapat disimpulkan bahwa karyawan tetap PT. Pos Indonesia (Persero) Malang lebih banyak berjenis kelamin laki-laki, hal ini dikarenakan tenaga kerja karyawan laki-laki sangat berperan penting atau berpengaruh sekali terhadap kelangsungan kegiatan perusahaan.



UNIVERSITAS BRAWIJAYA



BAB V

Penutup

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis yang telah dilakukan pada karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Malang, tentang pengaruh insentif terhadap motivasi kerja, maka dapat dikemukakan beberapa hal yang merupakan kesimpulan dari penelitian ini, yaitu:

1. Jenis-jenis insentif yang diberikan pada karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Malang adalah insentif materiil dalam bentuk uang yang terdiri dari pemberian bonus dan tunjangan pensiun serta dalam bentuk jaminan sosial yang terdiri dari cuti sakit dengan tetap mendapatkan gaji, tunjangan hari raya, dan biaya pengobatan. Selain itu PT. Pos Indonesia (Persero) Malang juga memberikan insentif non materiil dalam bentuk penghargaan yang terdiri dari pujian, promosi atau kenaikan jabatan, serta bentuk keadaan pekerjaan yang terdiri dari ruang kerja dan jam kerja.
2. Berdasarkan pengujian yang dilakukan dengan analisis regresi linear berganda, terbukti bahwa secara simultan variabel insentif materiil (X_1) dan variabel insentif non materiil (X_2) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Hal ini ditunjukkan dengan F_{hitung} sebesar 84.344 lebih besar dari F_{tabel} yaitu 3.1588 Dengan probabilitas (sig) F lebih kecil dari 0,05 dapat diinterpretasikan bahwa

insentif materiil dan insentif non materiil secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja karyawan.

3. Secara parsial, variabel insentif materiil (X_1) dan variabel insentif non materiil (X_2) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja karyawan (Y). Pada variabel insentif materiil t_{hitung} sebesar 6.641 dan t_{tabel} sebesar 2.0025 yang berarti $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($6.641 > 2.0025$). Sedangkan, pada variabel insentif non materiil t_{hitung} sebesar 3.795 lebih besar dari t_{tabel} yaitu sebesar 2.0025 ($t_{hitung} > t_{tabel}$). Berdasarkan hasil perhitungan tersebut maka dapat disimpulkan bahwa secara parsial insentif materiil (X_1) dan insentif non materiil (X_2) berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan (Y).
4. Dari nilai koefisien determinasi ternyata besarnya pengaruh variabel insentif materiil (X_1) dan insentif non materiil (X_2) terhadap variabel motivasi kerja karyawan (Y) adalah sebesar 73.9%. Artinya bahwa, perubahan variabel motivasi kerja karyawan akan dijelaskan oleh kedua variabel bebas yaitu insentif materiil dan insentif non materiil sebesar 73.9%. Sedangkan, sisanya sebesar 26.1% dipengaruhi oleh variabel bebas lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.
5. Dari uji signifikansi menunjukkan bahwa variabel insentif materiil (X_1) dan insentif non materiil mempunyai angka signifikan dibawah 0,05 karena itu kedua variabel independen tersebut dinyatakan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Dengan demikian hipotesis yang diajukan yaitu insentif materiil (X_1) dan insentif non materiil (X_2)

mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan (Y) dapat diterima.

B. Saran

Berdasarkan hasil kesimpulan diatas maka penulis mencoba memberikan saran guna memperbaiki dan memecahkan masalah pelaksanaan insentif dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Malang.

Adapun saran dari penulis kepada perusahaan adalah sebagai berikut:

1. Insentif yang diberikan kepada karyawan oleh PT. Pos Indonesia (Persero) Malang sudah dilaksanakan dengan baik namun masih perlu peningkatan dalam jaminan sosial, agar karyawan lebih bersemangat untuk melaksanakan tugas dan pekerjaanya sesuai dengan ketentuan perusahaan.
2. Motivasi kerja karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Malang dinilai tinggi, namun masih perlu dukungan dalam motivasi kerja karyawan usahanya dengan cara pemberian penghargaan kepada karyawan sehingga karyawan termotivasi untuk bekerja lebih baik dan lebih berprestasi.
3. Peranan insentif dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Malang dinilai tinggi, untuk itu perusahaan diharapkan dapat mempertahankan atau meningkatkan insentif yang diberikan kepada karyawannya, agar motivasi kerja karyawan dapat dipertahankan atau ditingkatkan menjadi lebih baik lagi.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdulrachman. 1991. *Ensiklopedi Ekonomi, Keuangan dan Perdagangan*. Jakarta: Pradnya Paramita
- Alwi, Syafarudin. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Strategi Keunggulan Kompetitif)*. Yogyakarta: BPFE.
- Arikunto,S. 2007. *Manajemen Penelitian*. Jakarta: PT.Rineka Cipta.
- Basrowi & Suwandi. 2009. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Jakarta: PT.Rineka Cipta.
- Bilson & Simamora. 2004. *Riset Pemasaran Falsafah, Teori dan Aplikasi*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Bungin, Burhan. 2009. *Metodologi Penelitian Kuantitatif: Komunikasi, Ekonomi, dan Kebijakan Publik Serta Ilmu-Ilmu Sosial Lainnya*. Edisi Pertama. Cetakan Keempat. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Dessler, Gary. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi kesepuluh. Jakarta: PT.Indeks.
- Hasibuan, Malayu. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: PT.Bumi Aksara.
- _____ 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: PT.Bumi Aksara.
- Ilmian, Syah. 2009. Pengaruh Insentif Terhadap Motivasi (Studi Pada Karyawan PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Pelayanan dan Jaringan Malang). *Skripsi tidak diterbitkan*. Malang: Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
- Maholtra. 2010. *Riset Penelitian*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Marwansyah dan Mukaram. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pusat Penerbit Administrasi Niaga Politeknik Negeri Bandung.
- Mangkunegara,P. Anwar. 2002. *Manajemen Sumberdaya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT.Remaja Rosdakarya.
- _____ 2005. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: PT.Refika Aditama.
- Martoyo, Susilo.1990. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.

- Nazir, M. 2005. *Metode Penelitian*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Nawawi, H. 2005. *Metode penelitian Bidang Sosial*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Rangkuti. 2007. *Measuring Customer Satisfaction: Gaining Customer Relationship Strategy*. Jakarta: Pustaka Utama.
- Rivai, Veithzal. 2005. *Manajemen Sumberdaya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Restuwardhani, Nina. 2005. Pengaruh Insentif Terhadap Motivasi (Studi Pada Karyawan Toko Buku Toga Mas Malang). *Skripsi tidak diterbitkan*. Malang: Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
- Robert L.Mathis & John H.Jackson-114. 2006. *Human Resource Management (Manajemen Sumberdaya Manusia)*. Jakarta. Salemba Empat.
- Simamora, Henry. 2004. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media.
- Singarimbun & Effendy. 2006. *Metode Penelitian Survai*. Cetakan Kedelapanbelas. Edisi Revisi. Jakarta: LP3ES.
- Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Cetakan Ketigabelas. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, Edy. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media.
- Suwatno. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Tua, Marihot. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT.Gramedia Widiasarana Indonesia
- Widyasakti, Perdana. 2007. Pengaruh Insentif Terhadap Motivasi (Studi Pada Karyawan Asuransi Jiwa Bersama Bumiputera Cabang Malang). *Skripsi tidak diterbitkan*. Malang: Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.

KUESIONER
PENELITIAN SKRIPSI
FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI UNIVERSITAS BRAWIJAYA
MALANG

Dengan hormat,

Sehubungan dengan penyusunan skripsi saya yang berjudul “Pengaruh Insentif Terhadap Motivasi Kerja Karyawan” (Survei pada karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Malang), saya mengharapkan kesediaan Bapak/Ibu/Sdr/i untuk meluangkan waktu untuk mengisi daftar pernyataan ini.

Penelitian ini adalah untuk memenuhi tugas akhir untuk memperoleh gelar sarjana (S1) Universitas Brawijaya Malang. Keberhasilan saya dalam melakukan penelitian ini tidak lepas dari kerelaan dan kesediaan Bapak/Ibu/Sdr/i untuk mengisi pernyataan dengan lengkap. Jawaban yang anda berikan saya jamin kerahasiaannya, karena semata-mata untuk kepentingan akademis dalam penyusunan skripsi ini.

Atas bantuan dan kesediaannya, saya sampaikan terima kasih.

Hormat saya,

Azhar Arkho

No. Responden:
(diisi oleh peneliti)

Petunjuk pengisian:

7. Beri tanda () sesuai pendapat anda pada jawaban yang tersedia
8. Pilih hanya satu jawaban pada setiap pernyataan

29) Identitas responden

9. Usia anda : a. <20 tahun c. 29 – 36 tahun
e. > 45 tahun b. 21 – 28 tahun d. 37 - 44 tahun

2. Jenis kelamin : a. Laki-Laki b. Perempuan
3. Masa kerja : a. < 10 tahun c. 16 – 20 tahun
e. >26 tahun b. 11 – 15 tahun d. 21 – 25 tahun
4. Tingkat Pendidikan : a. SD c. SMA
e. Sarjana b. SMP d. Diploma

INSENTIF MATERIIL

NO.	PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	RR	TS	STS
1	Besarnya pendapatan diluar gaji berupa bonus yang diterima selama ini sudah mencukupi yang Bapak/Ibu butuhkan					
2	Besarnya tunjangan pensiun yang diberikan oleh perusahaan sesuai dengan kebutuhan hidup hari tua yang Bapak/Ibu butuhkan					
3	Besarnya komisi yang diberikan oleh perusahaan sesuai dengan target yang Bapak/Ibu capai					
4	Kepedulian perusahaan terhadap kesehatan yang diberikan oleh perusahaan berupa kebijakan cuti sakit tetap mendapatkan gaji, adalah sangat tepat					
5	Besarnya tunjangan hari raya yang diberikan oleh perusahaan kepada Bapak/Ibu sesuai dengan kebutuhan					
6	Perusahaan peduli terhadap kesehatan Bapak/Ibu berupa biaya pengobatan					

INSENTIF NON MATERIIL

NO	PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	RR	TS	STS
1	Bagi Bapak/Ibu yang berhasil menyelesaikan pekerjaan dengan baik, maka pimpinan akan memberikan pujian					
2	Kebijakan promosi atau kenaikan jabatan yang dilaksanakan selama ini sudah sesuai dengan ketentuan perusahaan					

3	Perusahaan memberikan penghargaan berupa piagam penghargaan kepada Bapak/Ibu yang berprestasi	
4	Ruang kerja sudah mendukung dalam hal pekerjaan Bapak/Ibu	
5	Jam kerja yang ditentukan oleh perusahaan sesuai dengan kebutuhan kerja Bapak/Ibu	
6	Hubungan dengan rekan kerja mempengaruhi motivasi kerja Bapak/Ibu	

MOTIVASI KERJA

NO	PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	RR	TS	STS
1	Perusahaan memberikan gaji sudah mencukupi bagi kebutuhan hidup karyawan					
2	Perusahaan memberikan gaji yang layak atau sesuai dengan beban kerja karyawan					
3	Perusahaan memberikan hadiah atau penghargaan atas prestasi kerja karyawan					
4	Pimpinan perusahaan memperhatikan kesejahteraan karyawan sesuai dengan harapan karyawan					
5	Karyawan sangat bergairah jika keinginan ditanggapi oleh pimpinan atau perusahaan					
6	Perusahaan memberikan fasilitas tempat kerja yang baik dan memadai kepada karyawan					
7	Ketersediaan fasilitas dan alat bantu kerja bagi karyawan					
8	Hubungan antar karyawan di perusahaan selama ini terjalin cukup baik, saling membantu dan mendukung dalam bekerja					

Keterangan:

SS : Sangat Setuju

S : Setuju

R : Ragu-Ragu

TS : Tidak Setuju

STS : Sangat Tidak Setuju

CURRICULUM VITAE

Nama : Azhar Arkho
Nomor Induk Mahasiswa : 0810320030
Tempat, Tgl.Lahir : Malang, 24-April-1990
Jenis Kelamin : Laki-Laki
Jenjang Pendidikan : 1. SDN Purwantoro XIV Malang, tamat tahun 2002
 2. MTsN Malang 1, tamat tahun 2005
 3. MAN 3 Malang, tamat tahun 2008
 4. Universitas Brawijaya Malang, tamat tahun 2012
Publikasi-Publikasi atau Kerja Karyawan Karya Ilmiah : Pengaruh Insentif Terhadap Motivasi

