

**PENGARUH INSENTIF TERHADAP KINERJA
DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI
VARIABEL MODERASI**

(Studi pada Karyawan PT Pertamina Geothermal Energy Kantor Pusat Jakarta)

SKRIPSI

**Diajukan untuk Menempuh Ujian Sarjana
pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya**

**YUNITA SARI
NIM. 135030200111052**



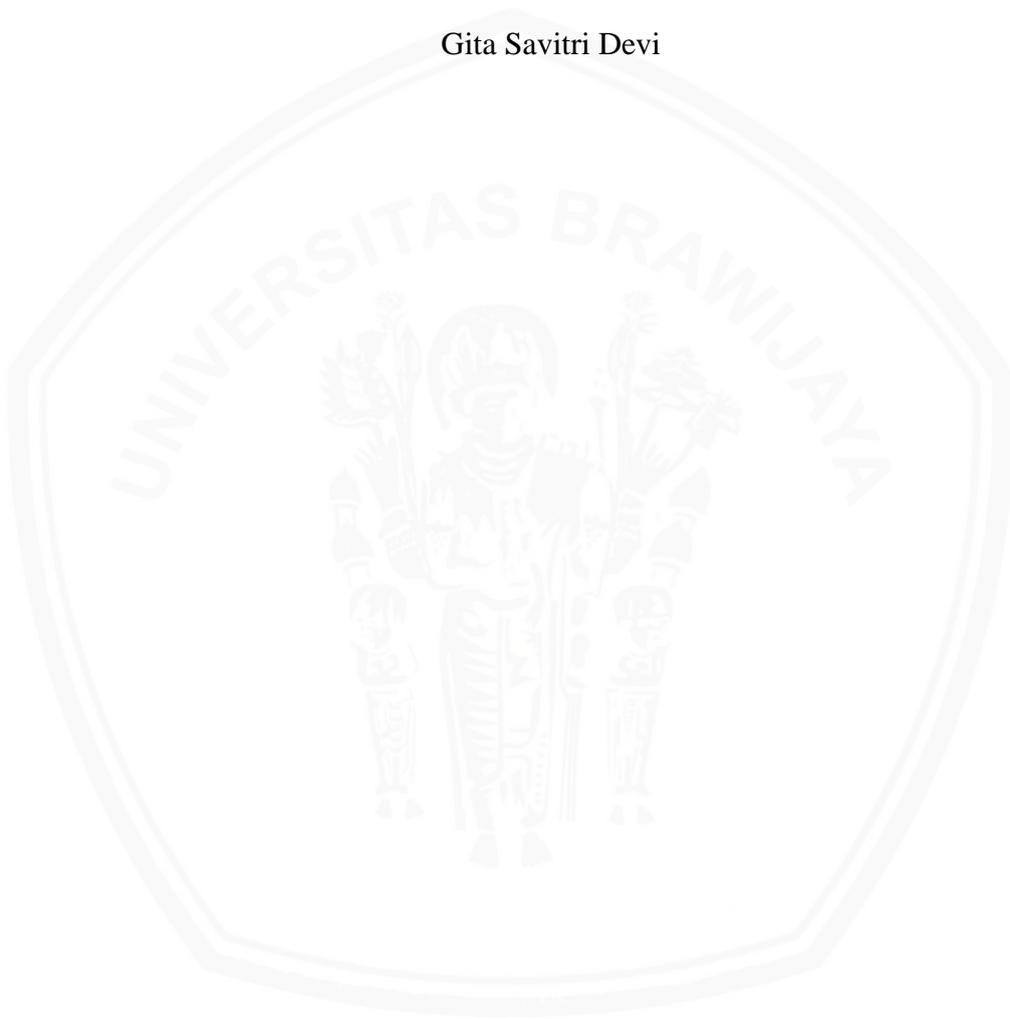
**UNIVERSITAS BRAWIJAYA
FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI
JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS
PROGRAM STUDI ADMINISTRASI BISNIS
KONSENTRASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
MALANG
2018**

MOTTO

“Kita cuma bisa mengandalkan diri sendiri untuk bisa meraih apa yang kita inginkan”

“Buah yang manis nggak akan bisa didapat tanpa usaha yang maksimal”

Gita Savitri Devi



TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Judul : Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Moderasi (Studi Pada Karyawan PT Pertamina Geothermal Energy Kantor Pusat Jakarta)

Disusun oleh : Yunita Sari

NIM : 135030200111052

Fakultas : Ilmu Administrasi

Program Studi : Ilmu Administrasi Bisnis

Konsentrasi/Minat : Manajemen Sumber Daya Manusia

Malang, 19 Mei 2018
Dosen Pembimbing

Dr. M. Al Musadieg, MBA
NIP. 19580501 198403 1 001

TANDA PENGESAHAN

Telah dipertahankan di depan majelis penguji skripsi, Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya, pada:

Hari : Senin

Tanggal : 14 Mei 2018

Jam : 09.30

Skripsi atas nama: Yunita Sari

Judul : Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Moderasi (Studi Pada Karyawan PT Pertamina Geothermal Energy Kantor Pusat Jakarta)

dan dinyatakan

LULUS

MAJELIS PENGUJI

Ketua

Dr. M. Al Musadieq, MBA
NIP. 19580501 198403 1 001

Anggota,

Anggota,

Arik Prasetya, S.Sos., M.Si, Ph.D
NIP.19760209 200604 1 001

Muhammad Cahyo W.S., Dr., SE, MBA
NIP. 20130483 0318 1 001

PERNYATAAN ORISIONALITAS SKRIPSI

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam naskah skripsi 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 di dalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia skripsi ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (S1) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, Pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

Malang, 26 April 2018

Mahasiswa,

Nama : Yunita Sari

Nim : 135030200111052

RINGKASAN

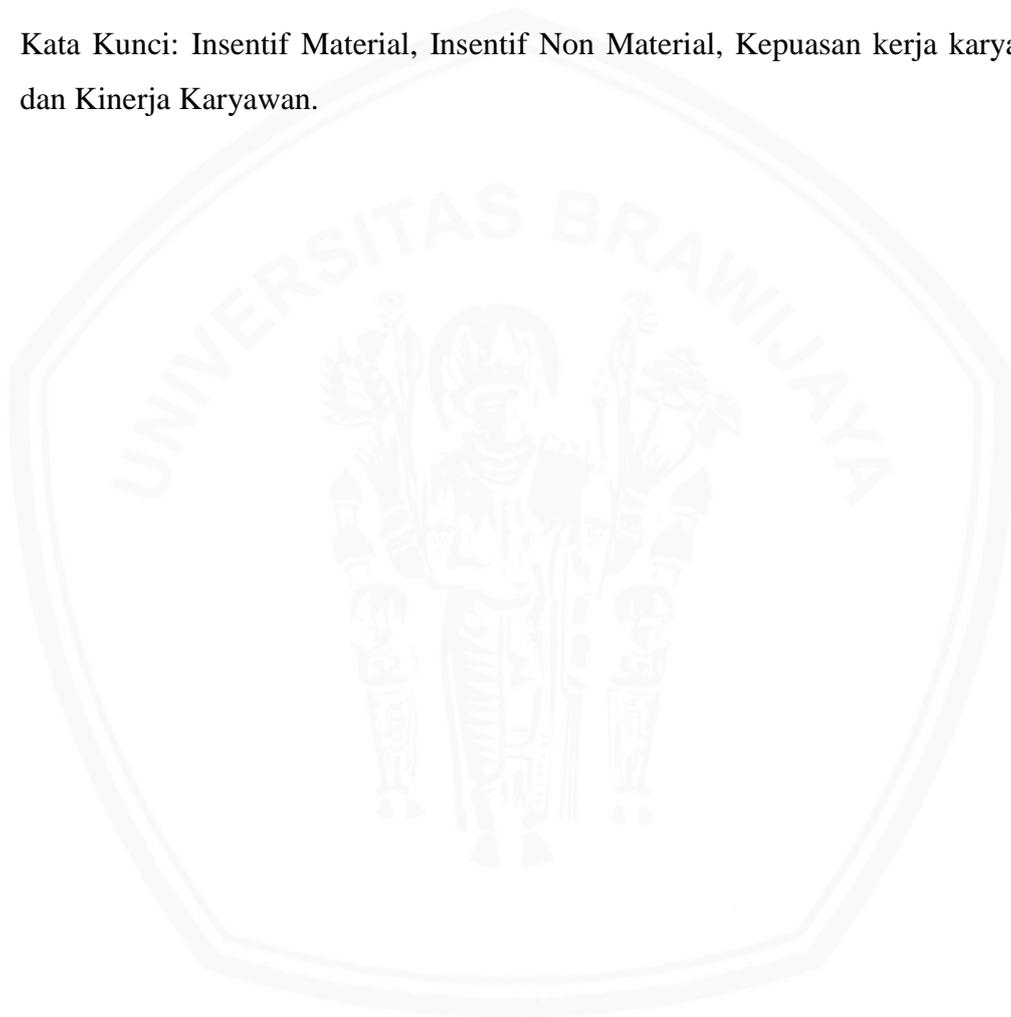
Yunita Sari, 2018. **Pengaruh Insentif terhadap Kinerja dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Moderasi (Studi pada Karyawan PT Pertamina Geothermal Energy Kantor Pusat Jakarta)**. Dr. M. Al Musadieg, MBA. 143 Halaman + xviii.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh insentif terhadap kinerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel moderasi. Jenis penelitian ini adalah penelitian penjelasan (*explanatory research*) dengan pendekatan kuantitatif. Variabel dalam penelitian ini meliputi insentif material, insentif non material, kepuasan kerja karyawan, dan kinerja karyawan. Penelitian ini menjangkau seluruh karyawan PT Pertamina Geothermal Energy Kantor Pusat Jakarta dengan jumlah sampel sebesar 67 karyawan. Sampel tersebut diperoleh dengan menggunakan rumus Slovin. Data diperoleh langsung dari responden dengan instrumen penelitian menggunakan kuesioner. Analisis data meliputi analisis deskriptif dan analisis inferensial yang diolah menggunakan SPSS versi 23.

Hasil dari penelitian ini mengindikasikan bahwa: (1) insentif material (X_1) mempunyai hubungan dan berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y) dengan hubungan yang searah; (2) insentif non material (X_2) mempunyai hubungan dan berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y) dengan hubungan yang searah; (3) kepuasan kerja karyawan (Z) mempunyai hubungan dan berpengaruh secara moderasi terhadap kinerja karyawan (Y) dengan hubungan yang searah; (4) terdapat pengaruh antara interaksi insentif material (X_1) dengan kepuasan kerja karyawan (Z) sebagai variabel moderasi terhadap kinerja karyawan (Y) dan memiliki hubungan yang searah; (5) terdapat pengaruh antara interaksi insentif non material (X_2) dengan kepuasan kerja karyawan (Z) sebagai variabel moderasi terhadap kinerja karyawan (Y) dan memiliki hubungan yang searah. Hasil total

Adjusted R² sebesar 0,911 mengindikasikan bahwa variasi kinerja karyawan (Y) PT Pertamina Geothermal Energy Kantor Pusat Jakarta sebesar 91,1% dipengaruhi oleh insentif material (X_1), insentif non material (X_2) dan kepuasan kerja karyawan (Z), sedangkan sebesar 8,9% variasi kinerja karyawan PT Pertamina Geothermal Energy Kantor Pusat Jakarta dipengaruhi oleh faktor lain.

Kata Kunci: Insentif Material, Insentif Non Material, Kepuasan kerja karyawan, dan Kinerja Karyawan.



SUMMARY

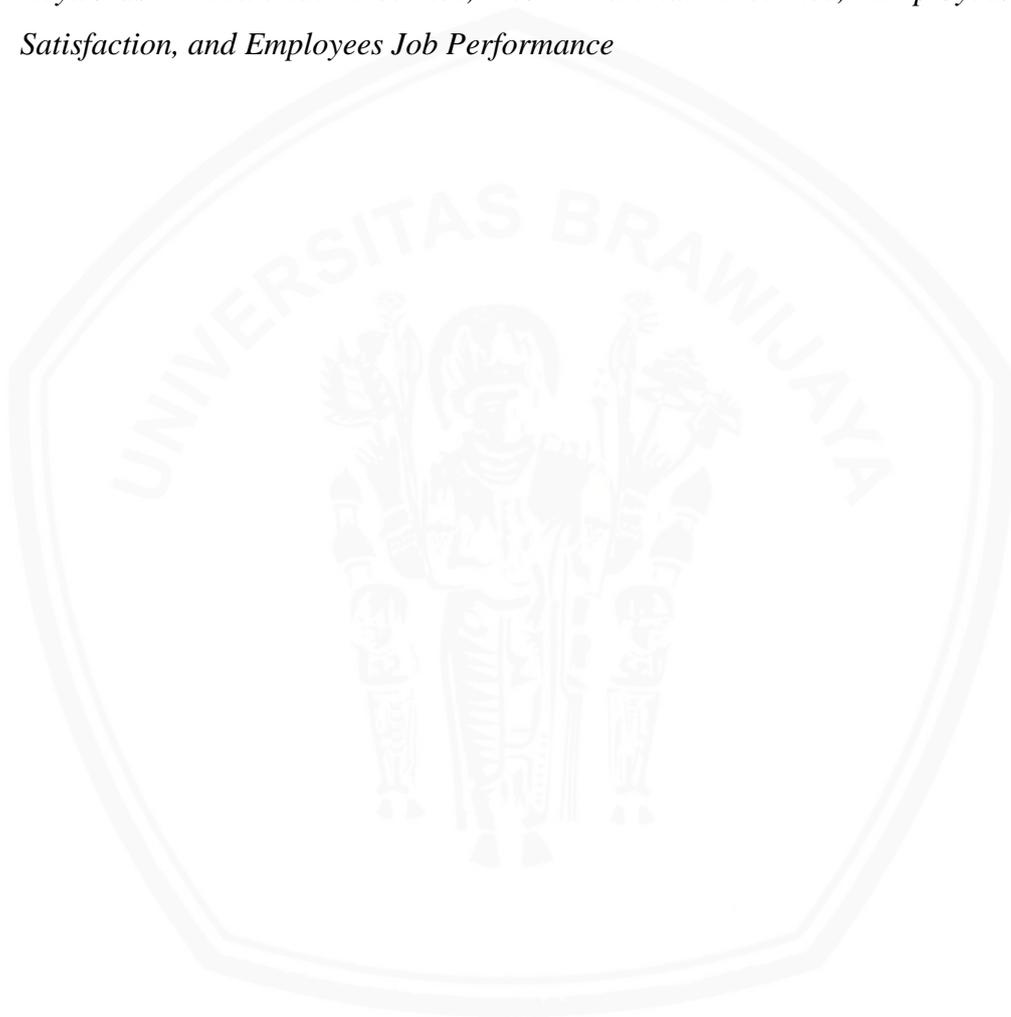
Yunita Sari, 2018. The Impact of Incentive on the Employees Job Performance with Employees Job Satisfaction as a Moderation Variable (The Study on Employees of PT Pertamina Geothermal Energy Head Office Jakarta). Dr. M. Al Musadieg, MBA. 143 Pages + xviii.

The aim of this research is to analyze the impact of incentive on the employees job performance with employees job satisfaction as a moderation variable. This is an explanatory research with quantitative approach. The variables of this research are material incentive, non material incentive, job satisfaction, and job performance of employees. The scope of this research is identified as all the employees of PT Pertamina Geothermal Energy Head Office Jakarta, with the number of samples are 67 employees. That samples is obtained by using Slovin formula. Data is collected directly from respondents using a questionnaire research instruments. Data analysis tools include descriptive analysis and inferential analysis which is processed using SPSS v 23.

The results of the research indicates that : (1) material incentive (X_1) has a relation and effect toward the employees job performance (Y) with the same direction; (2) non material incentive (X_2) has a relation and effect toward the employees job performance (Y) with the same direction; (3) employees job satisfaction (Z) has a relation and effect as a moderation toward the employees job performance (Y) with the with the same direction; (4) there are an interaction effect between material incentive (X_1) with job satisfaction (Z) as a moderation variable toward the employees job performance (Y) and has the same direction; (5) there are an interaction effect between non material incentive (X_2) with job satisfaction (Z) as a moderation variable toward the employees job performance (Y) and has the same direction. The results of adjusted R^2 is 0,911 indicate that the variation of employees job performance (Y) PT. Pertamina Geothermal

Energy Head Office Jakarta is 91,1% influenced by material incentive (X_1), non material incentive (X_2), and employees job satisfaction (Z), and then 8,9% variation of employees job performance (Y) PT. Pertamina Geothermal Energy Head Office Jakarta influenced by the another factors.

Keywords : Material Incentive, Non Material Incentive, Employees Job Satisfaction, and Employees Job Performance



KATA PENGANTAR

Segala puji dan rasa syukur penulis sampaikan kepada Allah SWT sehingga skripsi dengan judul **“Pengaruh Insentif terhadap Kinerja dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Moderasi (Studi pada Karyawan PT Pertamina Geothermal Energy Kantor Pusat Jakarta)”** ini dapat diselesaikan. Skripsi ini merupakan tugas akhir yang diajukan untuk memenuhi syarat dalam memperoleh gelar sarjana Ilmu Administrasi Bisnis pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.

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:

1. Bapak (Sutarno) dan Ibu (Alm. Sri Maryati) tercinta yang selalu memberikan motivasi, dukungan, semangat, dan biaya selama penulis menuntut ilmu di Malang, beserta adik (Putri Salsabila) yang selalu dirindukan.
2. Bapak Prof. Dr. Bambang Supriyono, M.S selaku Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
3. Bapak Dr. M. Al Musadieg, MBA selaku Dosen Pembimbing yang telah memberikan masukan, bimbingan, dan pengarahan terhadap penyusunan skripsi dari awal hingga akhir.
4. Seluruh Dosen Pengajar di jurusan Ilmu Administrasi Bisnis yang telah memberikan berbagai ilmu bagi penulis.

5. Seluruh karyawan PT Pertamina Geothermal Energy Kantor Pusat Jakarta yang telah memberikan bantuan terhadap penulis selama penelitian.
6. Teman seperjuangan (Sisi, Ayu, Dwi, Denis) yang selalu menemani, membantu, memberi semangat dan menjadi teman curhat di setiap waktu
7. Teman-teman kos sembar 15 a yang membantu jika penulis kesulitan
8. Teman-teman bawel Mbe, Tria, Selvi, Maul
9. Teman-teman angkatan 2013 Administrasi Bisnis FIA UB, terima kasih atas bantuan, saran, dan doanya.
10. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah memberikan dukungan, bantuan, dan bimbingan sehingga penyusunan skripsi ini dapat terselesaikan.

Demi kesempurnaan skripsi ini, saran dan kritik yang sifatnya membangun sangat penulis harapkan. Penulis berharap semoga skripsi ini bermanfaat bagi penulis serta pihak-pihak manapun.

Malang, 30 Januari 2018

Penulis,

Yunita Sari

DAFTAR ISI

	Halaman
MOTTO	ii
TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI	iii
TANDA PENGESAHAN	iv
PERNYATAAN ORISIONALITAS SKRIPSI	v
RINGKASAN	vi
SUMMARY	viii
KATA PENGANTAR	x
DAFTAR ISI	xii
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR GAMBAR	xvi
DAFTAR LAMPIRAN	xvii
BAB I : PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah.....	6
C. Tujuan Penelitian.....	7
D. Kontribusi Penelitian.....	7
E. Sistematika Pembahasan.....	8
BAB II : TINJAUAN PUSTAKA	
A. Tinjauan Empiris	10
B. Tinjauan Teoritis	19
1. Insentif	19
a. Pengertian Insentif	19
b. Jenis-jenis Insentif.....	20
c. Tujuan Pemberian Insentif	22
d. Penggolongan Insentif.....	23
2. Kepuasan Kerja.....	25
a. Pengertian Kepuasan Kerja.....	25
b. Faktor-faktor yang Memengaruhi Kepuasan Kerja	26
c. Indikator Kepuasan Kerja	27
d. Teori-teori Kepuasan Kerja.....	28
e. Kategori Kepuasan Kerja.....	29
f. Pengukuran Kepuasan Kerja.....	30
3. Kinerja	31
a. Pengertian Kinerja.....	31
b. Faktor-faktor yang Memengaruhi Kinerja	32
c. Indikator Kinerja	35
d. Penilaian Kinerja.....	35

Halaman

C. Pengaruh Antar Variabel	36
1. Pengaruh Insentif Material terhadap Kinerja Karyawan.....	36
2. Pengaruh Insentif Non Material terhadap Kinerja Karyawan.....	37
3. Pengaruh Kepuasan Kerja Karyawan terhadap Kinerja Karyawan	38
4. Pengaruh Insentif Material terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Karyawan sebagai Variabel Moderator.....	39
5. Pengaruh Insentif Non Material terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Karyawan sebagai Variabel Moderator.....	40
D. Model Konsep dan Model Hipotesis.....	41
1. Model Konsep	41
2. Model Hipotesis.....	42

BAB III : METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian	44
B. Lokasi Penelitian	44
C. Konsep, Variabel, Definisi Operasional, dan Skala Pengukuran	45
1. Konsep	45
2. Variabel.....	46
3. Definisi Operasional	47
4. Skala Pengukuran	51
D. Populasi dan Sampel.....	53
1. Populasi.....	53
2. Sampel	53
E. Pengumpulan Data.....	55
1. Sumber Data	55
2. Teknik Pengumpulan Data	56
3. Instrumen Penelitian	57
F. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas	57
1. Uji Validitas	57
2. Uji Reliabilitas	58
3. Hasil Uji Validitas dan Uji Reliabilitas	58
G. Teknik Analisis Data	60
1. Analisis Deskriptif	60
2. Analisis Statistik Inferensial	61
a. Uji Asumsi Klasik	61
b. <i>Moderation Regression Analysis</i>	63
c. Koefisien Determinasi	63
d. Uji t (parsial).....	64

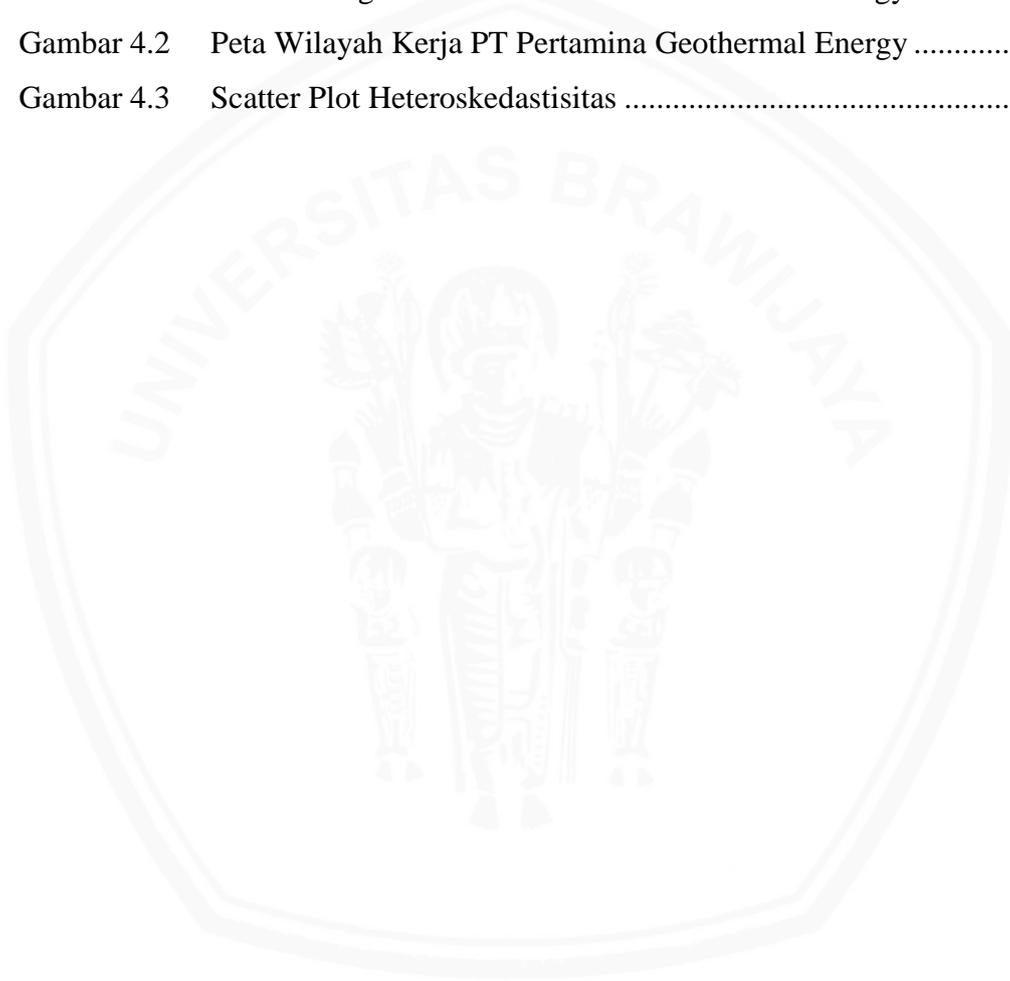
BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. Gambaran Umum PT Pertamina Geothermal Energy	65
1. Sejarah Umum PT Pertamina Geothermal Energy	65
2. Visi dan Misi PT Pertamina Geothermal Energy	67
3. Bidang Usaha PT Pertamina Geothermal Energy	67
4. Struktur Organisasi PT Pertamina Geothermal Energy	68
5. Wilayah Kerja PT Pertamina Geothermal Energy	69
B. Gambaran Umum Responden.....	71
1. Gambaran Umum Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	71
2. Gambaran Umum Responden Berdasarkan Masa Kerja	72
3. Gambaran Umum Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan ..	72
4. Gambaran Umum Responden Berdasarkan Usia	73
5. Gambaran Umum Responden Berdasarkan Fungsi.....	74
C. Analisis Data.....	75
1. Analisis Deskriptif.....	75
2. Analisis Statistik Inferensial	90
a. Uji Asumsi Klasik	91
b. <i>Moderation Regression Analysis</i>	93
c. Koefisien Determinasi	98
d. Uji t (parsial).....	99
D. Pembahasan Hasil Penelitian	103
1. Analisis Deskriptif.....	103
2. Analisis Statistik Inferensial.....	105
BAB V : PENUTUP	
A. Kesimpulan.....	108
B. Saran	111
DAFTAR PUSTAKA	113
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel	Judul	Halaman
Tabel 2.1	Penelitian Empiris	16
Tabel 3.1	Konsep, Variabel, Indikator, dan Item Penelitian	50
Tabel 3.2	Skala <i>Likert</i>	52
Tabel 3.3	Interval Kelas Skala <i>Likert</i>	53
Tabel 3.4	Hasil Uji Validitas.....	59
Tabel 3.5	Hasil Uji Reliabilitas.....	60
Tabel 4.1	Data Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	71
Tabel 4.2	Data Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	72
Tabel 4.3	Data Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan	73
Tabel 4.4	Data Responden Berdasarkan Usia	73
Tabel 4.5	Data Responden Berdasarkan Fungsi	74
Tabel 4.6	Distribusi Frekuensi Variabel Insentif Material.....	76
Tabel 4.7	Distribusi Frekuensi Variabel Insentif Non Material.....	79
Tabel 4.8	Distribusi Frekuensi Variabel Kepuasan Kerja Karyawan	82
Tabel 4.9	Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Karyawan	87
Tabel 4.10	Hasil Uji Normalitas	91
Tabel 4.11	Hasil Uji Multikolinieritas	93
Tabel 4.12	Hasil Regresi Model Pertama	94
Tabel 4.13	Hasil Regresi Model Kedua	96
Tabel 4.14	Hasil Perhitungan Koefisien Determinasi (<i>Adjusted R²</i>)	98
Tabel 4.15	Hasil Perhitungan Uji t (parsial) Model Pertama.....	99
Tabel 4.16	Hasil Perhitungan Uji t (parsial) Model Kedua	100
Tabel 4.17	Ringkasan Hasil Penelitian	101

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Judul	Halaman
Gambar 2.1	Model Konsep	41
Gambar 2.2	Model Hipotesis	42
Gambar 4.1	Struktur Organisasi PT Pertamina Geothermal Energy	69
Gambar 4.2	Peta Wilayah Kerja PT Pertamina Geothermal Energy	70
Gambar 4.3	Scatter Plot Heteroskedastisitas	92



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Judul	Halaman
Lampiran 1	Kuesioner Penelitian.....	117
Lampiran 2	Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel X_1	123
Lampiran 3	Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel X_2	124
Lampiran 4	Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Z.....	125
Lampiran 5	Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Y.....	126
Lampiran 6	Distribusi Frekuensi Jawaban.....	127
Lampiran 7	Hasil Uji Asumsi Klasik.....	134
Lampiran 8	Hasil Uji <i>Moderation Regression Analysis</i>	136
Lampiran 9	Surat Keterangan Penelitian	138
Lampiran 10	Curriculum Vitae	140
Lampiran 11	Rekap Hasil Kuesioner	141

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pada saat ini, globalisasi tidak dapat dicegah oleh semua pihak tanpa pengecualian baik itu individu maupun kelompok. Hal ini memengaruhi dunia bisnis, pengaruhnya seperti daya saing antar perusahaan semakin tinggi. Sehingga membuat para pebisnis berusaha mengembangkan keunggulan yang dimiliki perusahaan untuk menghadapi kompetitor. Banyak aspek-aspek dari suatu bisnis yang harus diberi perhatian lebih jika ingin membuat bisnis yang unggul. Salah satunya adalah manajemen yang menangani karyawan, yaitu manajemen sumber daya manusia.

Seorang karyawan yang bekerja di suatu perusahaan mempunyai tujuan dan kepentingan masing-masing ketika memutuskan bergabung. Sebagian besar karyawan mempunyai tujuan untuk mendapatkan uang, dan yang lain berpendapat uang bukan satu-satunya alasan untuk bekerja. Banyak kebutuhan yang terpenuhi dengan bekerja, contohnya adalah pengalaman. Idealnya setiap perusahaan membantu karyawan untuk mencapai tujuannya. Tetapi pada kenyataan ada banyak perusahaan yang gagal dalam mencapai kesuksesan. Banyaknya perusahaan yang tidak dapat mencapai puncak bukan karena modal yang minim, tetapi mungkin karena buruknya manajemen yang dimiliki, salah satunya adalah manajemen sumber daya manusia.

Manajemen sumber daya manusia harus dikelola dengan baik oleh perusahaan. Bangun (2012:6) menyebutkan bahwa “Manajemen sumber daya manusia dapat didefinisikan sebagai suatu proses perencanaan, pengorganisasian, penyusunan staf, penggerakan, dan pengawasan, terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja untuk mencapai tujuan organisasi”. Unsur dari manajemen sumber daya manusia adalah manusia, manajemen sumber daya manusia melibatkan semua keputusan dan praktik manajemen yang memengaruhi secara langsung sumber daya manusianya. Definisi sumber daya manusia itu sendiri, Rivai (2015:7) menyatakan bahwa “Sumber daya manusia adalah seseorang yang siap, mau dan mampu memberi sumbangan terhadap usaha pencapaian tujuan organisasi”.

Sumber daya manusia memiliki peran penting dalam perusahaan. Hal ini seperti yang dinyatakan oleh Bangun (2012:4), bahwa “Sumber daya manusia memiliki peran penting dalam mencapai tujuan organisasi”. Peran penting sumber daya manusia contohnya dapat mengendalikan sumber daya lainnya, mengontrol jalannya kegiatan perusahaan, membuat rencana masa depan perusahaan. Maka dari itu, dapat dikatakan sumber daya manusia berkontribusi besar dalam pencapaian tujuan perusahaan. Dalam upaya membuat bisnis yang unggul perusahaan dapat memanfaatkan sumber daya manusia didalamnya, salah satunya dengan cara meningkatkan kinerja para karyawan.

Mangkunegara (2009:67) menyatakan bahwa “Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam

melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. Perusahaan dapat melakukan beberapa pilihan cara untuk meningkatkan kinerja karyawannya, salah satunya dengan memberikan motivasi berupa insentif. Simamora (2004:445) mengungkapkan bahwa “Insentif adalah tambahan kompensasi diatas atau diluar gaji atau upah yang diberikan oleh organisasi”. Insentif adalah tambahan kompensasi diluar gaji yang diberikan oleh perusahaan dengan harapan karyawan dapat meningkatkan semangat dalam bekerja. Insentif yang diberikan berupa insentif material dan insentif non material.

Pemberian insentif dapat memotivasi kerja karyawan. Hal ini seperti pendapat yang dinyatakan oleh Hanggraeni (2012:153), bahwa “Insentif sering digunakan oleh perusahaan sebagai salah satu strategi untuk memotivasi para pekerjanya untuk berkinerja secara optimal”. Karyawan akan mempunyai semangat kerja yang tinggi jika pemberian insentif dilakukan secara adil, layak dan memadai. Dapat disimpulkan bahwa pemberian insentif merupakan salah satu hal yang harus dilakukan oleh perusahaan. Guna untuk meningkatkan kinerja seluruh karyawan di perusahaan.

Tindakan lain yang perusahaan dapat lakukan untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah dengan pemenuhan tingkat kepuasan kerja. Menurut Rivai (2015:620) yaitu “Kepuasan kerja merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja”. Kepuasan kerja merupakan sikap emosional yang dirasakan karyawan terkait pekerjaannya. Kepuasan kerja akan timbul apabila karyawan merasa senang dan nyaman dengan pekerjaannya.

Tingkat kepuasan kerja dapat memengaruhi kinerja karyawan dalam organisasi. Hal ini sesuai dengan pendapat Colquitt, Lepine, Wesson (2011:125) dalam Wibowo (2015:141), bahwa “Kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif moderat pada kinerja. Orang yang mempunyai tingkat kepuasan kerja lebih tinggi cenderung mempunyai tingkat kinerja tugas lebih tinggi”. Apabila seorang karyawan merasa puas terhadap pekerjaannya, maka kinerja yang diberikan akan semakin tinggi. Sebaliknya, apabila karyawan tidak puas terhadap pekerjaannya, maka kinerjanya akan menurun. Seorang karyawan dengan kepuasan kerja yang tinggi akan berusaha mengerjakan pekerjaannya dengan semaksimal mungkin, sedangkan seorang karyawan dengan kepuasan kerja yang rendah akan cenderung malas dalam bekerja sehingga kinerja yang diberikan tidak maksimal.

Kepuasan kerja merupakan suatu sikap emosional karyawan yang timbul atas penilaian berbagai aspek yang ada dalam pekerjaan. Salah satunya adalah aspek pemberian insentif yang diberikan oleh perusahaan. Jika pemberian insentif dilakukan dengan baik akan memberikan dampak yang baik pula terhadap kinerja para karyawan. Menurut teori, pemberian insentif dan kepuasan kerja dapat meningkatkan kinerja karyawan. Oleh karena itu perusahaan dapat memberikan insentif untuk meningkatkan kinerja para karyawannya dan diharapkan dengan pemenuhan kepuasan kerja dapat memperkuat pengaruh insentif terhadap kinerja.

Batasan mengenai kinerja dapat dilihat dari berbagai sudut pandang tergantung pada tujuan masing-masing organisasi, misalnya untuk profit atau *customer satisfaction*. Tergantung juga pada bentuk organisasi itu sendiri, misalnya organisasi publik, organisasi swasta, atau organisasi sosial. Secara

umum, pengertian kinerja adalah hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai karyawan dalam melaksanakan tugas kerjanya dalam periode waktu tertentu. Kinerja juga dikaitkan dengan kualitas *output*, yang diukur berdasarkan standar yang telah ditentukan sebelumnya.

Penelitian ini dilakukan di organisasi publik atau BUMN (badan usaha milik negara) tepatnya di PT Pertamina Geothermal Energy Kantor Pusat Jakarta yang beralamat di Menara Cakrawala, Jl. MH. Thamrin No. 9, Jakarta Pusat. PT Pertamina Geothermal Energy merupakan anak perusahaan PT Pertamina (Persero) yang bergerak dibidang pemanfaatan energi panas bumi. Perusahaan didirikan dengan maksud menyelenggarakan usaha di bidang panas bumi dari sisi hulu dan sisi hilir, baik di dalam maupun di luar negeri serta kegiatan usaha lain yang terkait atau menunjang kegiatan usaha di bidang panas bumi tersebut dengan menerapkan prinsip-prinsip perseroan. Tujuan perusahaan sendiri yaitu memperoleh keuntungan berdasarkan prinsip pengelolaan perusahaan secara efektif dan efisien, serta meningkatkan peran panas bumi dalam menunjang kebutuhan energi nasional.

PT Pertamina Geothermal Energy merupakan salah satu perusahaan besar dalam bidang energi panas bumi di Indonesia. Dengan bermaksud mencapai tujuan perusahaan, salah satu hal yang harus dilakukan adalah meningkatkan kinerja karyawannya. Pemberian insentif adalah salah satu tindakan untuk mendorong semangat para karyawan untuk meningkatkan kinerja. Dan dengan tambahan pemenuhan tingkat kepuasan kerja karyawan, diharapkan kinerja para karyawan akan semakin tinggi. Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan,

peneliti tertarik mengangkat judul penelitian “Pengaruh Insentif terhadap Kinerja dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Moderasi (Studi pada Karyawan PT Pertamina Geothermal Energy Kantor Pusat Jakarta)”.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dijelaskan, maka dapat ditarik rumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah insentif material mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan PT Pertamina Geothermal Energy Kantor Pusat Jakarta?
2. Apakah insentif non material mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan PT Pertamina Geothermal Energy Kantor Pusat Jakarta?
3. Apakah kepuasan kerja karyawan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan PT Pertamina Geothermal Energy Kantor Pusat Jakarta?
4. Apakah terdapat pengaruh yang signifikan antara insentif material terhadap kinerja karyawan PT Pertamina Geothermal Energy Kantor Pusat Jakarta dengan kepuasan kerja karyawan sebagai variabel moderator?
5. Apakah terdapat pengaruh yang signifikan antara insentif non material terhadap kinerja karyawan PT Pertamina Geothermal Energy Kantor Pusat Jakarta dengan kepuasan kerja karyawan sebagai variabel moderator?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Menjelaskan pengaruh insentif material terhadap kinerja karyawan PT Pertamina Geothermal Energy Kantor Pusat Jakarta.
2. Menjelaskan pengaruh insentif non material terhadap kinerja karyawan PT Pertamina Geothermal Energy Kantor Pusat Jakarta.
3. Menjelaskan pengaruh kepuasan kerja karyawan terhadap kinerja karyawan PT Pertamina Geothermal Energy Kantor Pusat Jakarta.
4. Menjelaskan pengaruh insentif material terhadap kinerja karyawan PT Pertamina Geothermal Energy Kantor Pusat Jakarta dengan kepuasan kerja karyawan sebagai variabel moderator.
5. Menjelaskan pengaruh insentif non material terhadap kinerja karyawan PT Pertamina Geothermal Energy Kantor Pusat Jakarta dengan kepuasan kerja karyawan sebagai variabel moderator.

D. Kontribusi Penelitian

1. Kontribusi Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan mengenai pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja karyawan sebagai variabel moderasi. Penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi acuan bagi peneliti selanjutnya dalam bidang sumber daya manusia (SDM).

2. Kontribusi Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan yang bermanfaat bagi manajemen internal PT Pertamina Geothermal Energy Kantor Pusat Jakarta khususnya divisi *Human Capital* dalam mengelola sumber daya manusia perusahaan.

E. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini memberikan penjelasan mengenai latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, kontribusi penelitian, dan sistematika pembahasan.

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini memberikan penjelasan mengenai penelitian terdahulu dan teori-teori yang mendukung penelitian. Bab ini berisi tinjauan empiris, tinjauan teoritis terkait konsep penelitian, pengaruh antar variabel, model konsep dan model hipotesis penelitian.

BAB III : METODE PENELITIAN

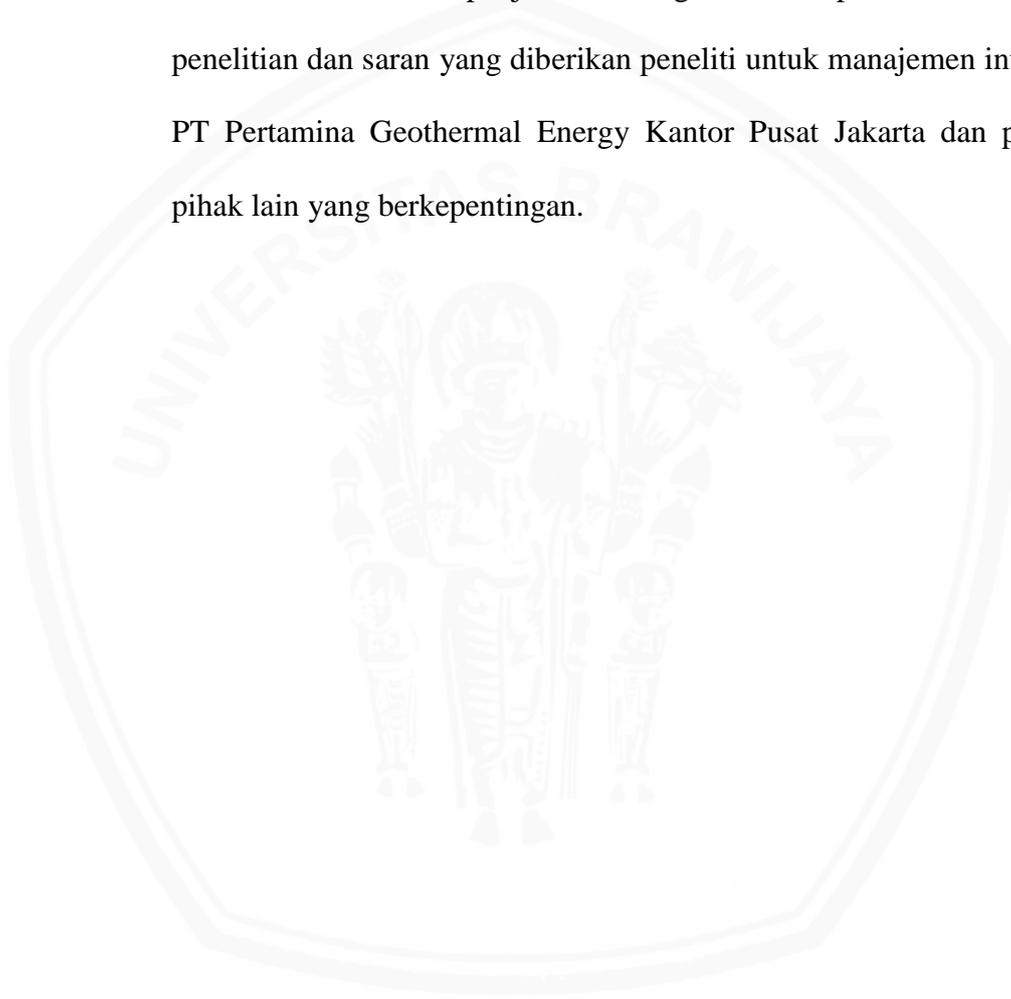
Bab ini memberikan penjelasan mengenai metode yang digunakan peneliti dalam melakukan penelitian. Bab ini berisi jenis penelitian, lokasi penelitian, konsep, variabel, definisi operasional, skala pengukuran yang digunakan dalam penelitian, populasi dan sampel, pengumpulan data, teknik pengumpulan data, dan teknik analisis data yang digunakan peneliti.

BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini memberikan penjelasan mengenai hasil penelitian, pengolahan data, dan pembahasan terkait hasil penelitian.

BAB V : PENUTUP

Bab ini memberikan penjelasan mengenai kesimpulan terkait hasil penelitian dan saran yang diberikan peneliti untuk manajemen internal PT Pertamina Geothermal Energy Kantor Pusat Jakarta dan pihak-pihak lain yang berkepentingan.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Tinjauan Empiris (Penelitian Terdahulu)

1. Nugrahini (2013) “Pengaruh Insentif dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja (Studi Pada Karyawan AJB BUMIPUTERA 1912 Kantor Cabang Kayutangan, Malang)”

Jenis penelitian yang dilakukan adalah penelitian eksplanatory dengan pendekatan kuantitatif, untuk menguji hipotesis pengaruh insentif dan lingkungan kerja terhadap kinerja. Penelitian dilakukan dengan menyebarkan kuesioner sebanyak 48 kuesioner. Selanjutnya data yang dikumpulkan dianalisa dengan menggunakan program *SPSS for windows versi 16.0*.

Hasil:

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, menunjukkan bahwa semua hipotesis yang telah dirumuskan terbukti didukung oleh data. Insentif mempunyai pengaruh paling besar terhadap kinerja disusul dengan lingkungan kerja terhadap kinerja. Ini membuktikan bahwa dengan adanya variabel insentif sebagai variabel independen akan lebih meningkatkan kinerja para karyawan. Semakin baik perusahaan memberikan insentif maka akan sebaik kinerja yang diperoleh karyawan begitu juga sebaliknya.

2. Candrawati (2013) “Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja (Studi Pada Karyawan Duta *Catering-CV Darma Utama Batu*)”

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan insentif materiil (X_1), insentif non materiil (X_2) dan kinerja karyawan (Y) serta menjelaskan pengaruh variabel insentif materiil (X_1) dan insentif non materiil (X_2) secara simultan dan parsial terhadap kinerja karyawan. Metode penelitian yang digunakan adalah metode *explanatory*, dengan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpul data yang disebarakan kepada 61 karyawan Duta *Catering-CV Darma Utama Batu*. Analisa data dalam penelitian ini menggunakan analisis deskriptif dan analisis regresi linier berganda yang dibantu dengan komputer program *SPSS 15.00 for Windows*.

Hasil:

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda menunjukkan bahwa secara simultan dan parsial variabel insentif materiil (X_1) dan insentif non materiil (X_2) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Hal ini ditunjukkan dengan hasil uji simultan yang menunjukkan nilai F_{hitung} lebih besar dari F_{tabel} ($22,387 > 3,156$), Sig F kurang dari α ($0,001 < 0,05$). Pada hasil uji parsial menunjukkan t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} ($3,392 > 2,0017$), sig t kurang dari α ($0,001 < 0,05$) untuk insentif materiil (X_1) dan t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} ($2,668 > 2,0017$), sig t kurang dari α ($0,010 < 0,05$) untuk insentif non materiil (X_2).

3. Zaputri (2013) “Pengaruh Insentif Material dan Non Material Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Produksi Cetak PT Temprina Media Grafika di Surabaya)”

Tujuan utama dalam penelitian ini adalah mengetahui pengaruh insentif material terhadap kepuasan kerja karyawan, mengetahui pengaruh insentif non material terhadap kepuasan kerja karyawan, mengetahui pengaruh insentif material terhadap kinerja karyawan, mengetahui pengaruh insentif non material terhadap kinerja karyawan, dan mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian penjelasan (*explanatory research*). Sampel dalam penelitian berjumlah 86 karyawan produksi cetak dan merupakan sampel jenuh. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis deskriptif dan analisis *path*. Untuk menganalisis data tersebut menggunakan program *SPSS versi 15.0 for windows*.

Hasil:

Berdasarkan hasil analisis *path* menunjukkan bahwa variabel insentif material (X₁) mempunyai pengaruh langsung yang signifikan terhadap kepuasan kerja (Y₁) dengan nilai sebesar 0,381. Variabel insentif non material (X₂) mempunyai pengaruh langsung yang signifikan terhadap kepuasan kerja (Y₁) dengan nilai sebesar 0,452. Variabel insentif material (X₁) mempunyai pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Y₂) dengan nilai sebesar 0,403. Variabel insentif non material

(X2) mempunyai pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Y2) dengan nilai sebesar 0,327. Yang terakhir variabel kepuasan kerja (Y1) berpengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Y2) dengan nilai sebesar 0,200.

4. Rahmanda (2013) “Pengaruh Insentif Terhadap Motivasi dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. Jamsostek (Persero) Cabang Malang)”

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menjelaskan signifikansi pengaruh insentif materiil dan insentif non materiil terhadap motivasi kerja, pengaruh insentif materiil dan insentif non materiil terhadap kinerja karyawan, dan pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian adalah *explanatory research* serta metode penelitian yang dipakai adalah kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini berjumlah 36 karyawan PT Jamsostek (Persero) Cabang Malang. Jumlah sampel sebanyak 36 karyawan dengan menggunakan teknik sampel jenuh. Penelitian ini menggunakan analisis statistik deskriptif dan analisis statistik inferensial, data diolah dengan menggunakan komputer program SPSS 15 *for windows*.

Hasil:

Berdasarkan hasil analisis inferensial dengan menggunakan analisis jalur (*path*) yang menunjukkan nilai signikansi F yaitu $0,000 < 0,05$ (*alpha*) didapatkan nilai koefisien *path* sebesar 0,345 dan 0,479 untuk insentif materiil (X1) dan insentif non materiil (X2) terhadap motivasi kerja (Y1),

nilai koefisien *path* sebesar 0,322 dan 0,316 untuk insentif materiil (X1) dan insentif non materiil (X2) terhadap kinerja karyawan (Y2), dan nilai koefisien *path* sebesar 0,346 untuk motivasi kerja (Y1) terhadap kinerja karyawan (Y2). Demikian pula didapatkan nilai *Adjusted R Square* yaitu sebesar 0,479 terhadap motivasi kerja (Y1) dan 0,686 terhadap kinerja karyawan (Y2). Hal ini menunjukkan bahwa variabel insentif materiil dan insentif non materiil memberikan pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung.

5. Hasibuan (2017) “Pengaruh *Locus of Control* Terhadap Disiplin Kerja dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Moderasi (Studi pada Karyawan PT. Pumpindo Ekamas Pratama)”

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *locus of control* pada kepuasan kerja dan disiplin kerja karyawan. Jenis penelitian ini adalah penelitian penjelasan (*explanatory research*) dengan pendekatan kuantitatif. Penelitian ini menjangkau seluruh karyawan PT Pumpindo Ekamas Pratama dengan jumlah sampel sebesar 58 karyawan. Data diperoleh langsung dari responden dengan instrument penelitian menggunakan kuesioner. Analisis data meliputi analisis deskriptif dan analisis inferensial yang diolah menggunakan SPSS versi 23.

Hasil:

Hasil dari penelitian ini mengindikasikan bahwa: (1) *internal locus of control* (X₁) mempunyai hubungan dan berpengaruh terhadap disiplin

kerja karyawan (Y) dengan hubungan yang searah atau memperkuat; (2) *external locus of control* (X_2) mempunyai hubungan dan berpengaruh terhadap disiplin kerja karyawan (Y) dengan hubungan yang berlawanan arah atau memperlemah; (3) kepuasan kerja karyawan (Z) mempunyai hubungan dan berpengaruh secara moderasi terhadap disiplin kerja karyawan (Y) dengan hubungan yang searah atau memperkuat; (4) terdapat pengaruh antara interaksi *internal locus of control* (X_1) dengan kepuasan kerja karyawan (Z) sebagai variabel moderasi terhadap disiplin kerja karyawan (Y) dan memiliki hubungan yang searah atau memperkuat; (5) terdapat pengaruh antara interaksi *external locus of control* (X_2) dengan kepuasan kerja karyawan (Z) sebagai variabel moderasi terhadap disiplin kerja karyawan (Y) dan memiliki hubungan yang searah atau memperkuat. Hasil total *Adjusted R*² sebesar 0,797 mengindikasikan bahwa pengaruh disiplin kerja karyawan (Y) di PT. Pumpindo Ekamas Pratama sebesar 79,7% dipengaruhi oleh *internal locus of control* (X_1), *external locus of control* (X_2) dan kepuasan kerja karyawan (Z), sedangkan sebesar 20,3% pengaruh disiplin kerja karyawan di PT. Pumpindo Ekamas Pratama dipengaruhi oleh faktor lain.

Ringkasan penelitian empiris dalam penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 2.1, sebagai berikut:

Tabel 2.1
Penelitian Empiris

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil
1.	Nugrahini (2013)	Pengaruh Insentif dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja (Studi pada AJB BUMIPUT ERA 1912 Kantor Cabang Kayutangan Malang)	Variabel Bebas: Insentif dan Lingkungan Kerja Variabel Terikat: Kinerja	Analisis Regresi Linier Berganda	Semua hipotesis yang telah dirumuskan terbukti didukung oleh data. Insentif mempunyai pengaruh paling besar terhadap kinerja disusul dengan lingkungan kerja terhadap kinerja.
2.	Candrawati (2012)	Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja (Studi Pada Karyawan Duta Catering-CV Darma Utama Batu)	Variabel Bebas: Insentif Variabel Terikat: Kinerja	Analisis Regresi Linier Berganda	Hasil analisis regresi linier berganda menunjukkan bahwa secara simultan dan parsial variabel insentif materiil dan insentif non materiil mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.
3.	Zaputri (2013)	Pengaruh Insentif Material dan Non Material Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Produksi Cetak PT Temprina Media)	Variabel Bebas: Insentif Material dan Non Material Variabel Intervening: Kepuasan Kerja	Analisis Jalur (<i>path</i>)	Hasil analisis <i>path</i> menunjukkan bahwa variabel insentif material mempunyai pengaruh langsung yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Variabel insentif non material mempunyai pengaruh langsung yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Variabel insentif material mempunyai pengaruh langsung yang signifikan

Lanjutan Tabel 2.1

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil
		Grafika di Surabaya)	Variabel Terikat: Kinerja Karyawan		terhadap kinerja karyawan. Variabel insentif non material mempunyai pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Yang terakhir variabel kepuasan kerja berpengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja karyawan.
4.	Rahmanda (2013)	Pengaruh Insentif Terhadap Motivasi dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. Jamsostek (Persero) Cabang Malang)	Variabel Bebas: Insentif Variabel Intervening: Motivasi Variabel Terikat: Kinerja Karyawan	Analisis Jalur (<i>path</i>)	Hasil analisis inferensial menunjukkan nilai signikansi F yaitu $0,000 < 0,05$ (<i>alpha</i>) didapatkan nilai koefisien <i>path</i> sebesar 0,345 dan 0,479 untuk insentif materiil dan insentif non materiil terhadap motivasi kerja, nilai koefisien <i>path</i> sebesar 0,322 dan 0,316 untuk insentif materiil dan insentif non materiil terhadap kinerja karyawan, dan nilai koefisien <i>path</i> sebesar 0,346 untuk motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Demikian pula didapatkan nilai <i>Adjusted R Square</i> yaitu sebesar 0,479 terhadap motivasi kerja dan 0,686 terhadap kinerja karyawan.

Lanjutan Tabel 2.1

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil
5.	Hasibuan (2017)	Pengaruh <i>Locus of Control</i> Terhadap Disiplin Kerja dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Moderasi (Studi pada Karyawan PT. Pumpindo Ekamas Pratama)	Variabel Bebas: <i>Locus of Control</i> Variabel Moderator: Kepuasan Kerja Variabel Terikat: Disiplin Kerja	<i>Moderation Regression Analysis</i>	Hasil penelitian mengindikasikan bahwa: (1) <i>internal locus of control</i> berpengaruh terhadap disiplin kerja karyawan (2) <i>external locus of control</i> berpengaruh terhadap disiplin kerja karyawan (3) kepuasan kerja karyawan berpengaruh secara moderasi terhadap disiplin kerja karyawan (4) terdapat pengaruh antara interaksi <i>internal locus of control</i> dengan kepuasan kerja karyawan sebagai variabel moderasi terhadap disiplin kerja (5) terdapat pengaruh antara interaksi <i>external locus of control</i> dengan kepuasan kerja karyawan sebagai variabel moderasi terhadap disiplin kerja karyawan. Hasil total <i>Adjusted R²</i> sebesar 0,797 .

Sumber: Tinjauan Empiris

B. Tinjauan Teoritis

1. Insentif

a. Pengertian insentif

Simamora (2004:445) mengungkapkan bahwa “Insentif adalah tambahan kompensasi diatas atau diluar gaji atau upah yang diberikan oleh organisasi”. Menurut Ardana (2012:169) “Insentif merupakan suatu bentuk motivasi yang dinyatakan dalam bentuk uang”. Selanjutnya Siagian (2014:268) berpendapat bahwa “Guna lebih mendorong produktivitas kerja yang lebih tinggi, banyak organisasi yang menganut sistem insentif sebagai bagian dari sistem imbalan yang berlaku bagi para karyawan organisasi”. Sedangkan Mangkunegara (2009:89) berpendapat bahwa:

Insentif diistilahkan dengan insentif kerja yang merupakan suatu penghargaan dalam bentuk uang yang diberikan oleh pihak pemimpin organisasi kepada karyawan agar mereka bekerja dengan motivasi yang tinggi dan berprestasi dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi atau dengan kata lain, insentif kerja merupakan pemberian uang diluar gaji yang dilakukan oleh pihak pemimpin organisasi sebagai pengakuan terhadap prestasi kerja dan kontribusi karyawan kepada organisasi.

Handoko (2012:176) mengemukakan bahwa “Insentif adalah perangsang yang ditawarkan kepada para karyawan untuk melaksanakan kerja sesuai atau lebih tinggi dari standar-standar yang telah ditetapkan”. Pendapat serupa dikemukakan oleh Terry dalam Suwatno dan Priansa (2011:234) bahwa “Insentif merupakan sesuatu yang merangsang minat untuk bekerja”. Dan terakhir Swasto (2011:83) mengungkapkan “Insentif dalam arti sempit adalah suatu tambahan pembayaran disamping upah atau gaji, insentif diterima karyawan karena prestasi kerja yang melebihi standar kerja yang telah ditetapkan”. Jadi dapat disimpulkan bahwa insentif adalah sebuah tambahan

kompensasi diluar gaji yang diberikan perusahaan untuk memotivasi karyawan agar dalam diri mereka timbul semangat untuk meningkatkan kinerja.

b. Jenis-jenis Insentif

Menurut Sarwoto (1991:156-159), secara garis besar keseluruhan insentif dapat dibagi menjadi 2 golongan:

1) Insentif material

Insentif material dapat diberikan dalam bentuk:

a) Uang

Insentif yang berbentuk uang dapat diberikan dalam berbagai macam, antara lain:

- A. Bonus, yaitu uang yang dibayarkan sebagai balas jasa atas hasil pekerjaan yang telah dilaksanakan. Diberikan secara selektif kepada karyawan yang berhak menerima.
- B. Komisi, merupakan sejenis bonus yang dibayarkan kepada pihak yang menghasilkan penjualan yang baik. Lazim dibayarkan sebagai bagian daripada penjualan dan diterimakan kepada pekerja bagian penjualan.
- C. *Profit Sharing*, merupakan salah satu jenis insentif yang tertua. Dalam hal pembayarannya dapat diikuti bermacam-macam pola, tetapi biasanya mencakup pembayaran berupa sebagian dari laba bersih yang disetorkan ke dalam sebuah dana dan kemudian dimasukkan ke dalam daftar pendapatan setiap peserta.
- D. Kompensasi yang ditanggihkan, ada dua macam program balas jasa yang mencakup pembayaran dikemudian hari, yaitu pensiun dan pembayaran kontraktual. Pensiun mempunyai nilai insentif oleh karena memenuhi salah satu kebutuhan pokok manusia yaitu menyediakan jaminan ekonomi baginya setelah ia tidak bekerja lagi. Dipandang dari sudut organisasi sistem pensiun memperkuat "grip" organisasi terhadap para pekerja. Pembayaran kontraktual adalah pelaksanaan perjanjian antara majikan dan pegawai dimana pegawai setelah selesai masa kerja dibayarkan sejumlah uang tertentu selama periode waktu tertentu.

b) Jaminan sosial

Insentif yang diberikan dalam bentuk jaminan sosial lazimnya diberikan secara kolektif, tidak ada unsur kompetitif dan setiap pegawai dapat memperolehnya secara sama merata dan otomatis. Bentuk jaminan sosial bermacam-macam, antara lain:

- A. Pemberian perumahan dinas
- B. Pengobatan secara cuma- cuma (gratis)

- C. Berlangganan surat kabar atau majalah secara gratis
 - D. Kemungkinan untuk membayar secara angsuran oleh pekerja atas barang-barang yang dibelinya dari koperasi organisasi
 - E. Cuti sakit dengan tetap mendapatkan pembayaran gaji
 - F. Pemberian piagam penghargaan
 - G. Biaya pindah
 - H. Pemberian tugas belajar untuk mengembangkan pengetahuan
 - I. Dan lain-lain
- 2) Insentif Non Material
- Insentif non material dapat diberikan dalam berbagai macam bentuk, antara lain:
- a) Pemberian gelar (*title*) secara resmi
 - b) Pemberian tanda jasa atau medali
 - c) Pemberian piagam penghargaan
 - d) Pemberian pujian lisan ataupun tertulis, secara resmi (di muka umum) ataupun secara pribadi
 - e) Ucapan terima kasih secara formal ataupun informal
 - f) Pemberian promosi (kenaikan pangkat atau jabatan)
 - g) Pemberian hak untuk menggunakan sesuatu atribut jabatan (misalnya bendera pada mobil dan lain-lain)
 - h) Pemberian perlengkapan khusus pada ruangan kerja (misalnya meja rapat, permadani dan lain-lain)
 - i) Pemberian hak untuk apabila meninggal dimakamkan di taman makam pahlawan
 - j) Dan lain-lain

Berdasarkan beberapa pendapat diatas, maka dapat diketahui bahwa jenis insentif yang pada umumnya digunakan, yaitu:

- 1) Insentif material yaitu dorongan yang diberikan kepada karyawan berupa uang, terdiri dari bonus dan tunjangan pensiun serta berupa jaminan sosial, terdiri dari pengobatan secara gratis, tunjangan hari raya, dan kegiatan rekreasi keluarga.
- 2) Insentif non material yaitu dorongan yang diberikan kepada karyawan berupa penghargaan, terdiri dari pemberian pujian dan piagam penghargaan serta keadaan pekerjaan, terdiri dari fasilitas ruang kerja dan kesesuaian jam kerja.

c. Tujuan Pemberian Insentif

Tujuan utama dari pemberian insentif adalah memberikan dorongan semangat dan motivasi kepada karyawan dalam meningkatkan kinerja dirinya. Siagian (2014:268) berpendapat bahwa “Guna lebih mendorong produktivitas kerja yang lebih tinggi, banyak organisasi yang menganut sistem insentif sebagai bagian dari sistem imbalan yang berlaku bagi para karyawan organisasi”. Hal yang sama juga dikemukakan oleh Simamora (2004:514), “Tujuan dasar dari semua program insentif adalah untuk meningkatkan produktivitas para karyawan guna mencapai suatu keunggulan kompetitif”.

Hanggraeni (2012:153) menyatakan bahwa “Insentif sering digunakan oleh perusahaan sebagai salah satu strategi untuk memotivasi para pekerjanya untuk berkinerja secara optimal”. Sedangkan Rivai (2015:560) menjelaskan bahwa “Tujuan utama dari 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”.

d. Penggolongan Insentif

Menurut Siagian (2014:268) sistem insentif digolongkan pada dua kelompok, yaitu:

- 1) Sistem insentif individual
 - a) *Piecework*

Salah satu teknik yang lumrah digunakan untuk mendorong para karyawan meningkatkan produktivitas kerjanya adalah dengan jalan memberikan insentif finansial berdasarkan jumlah hasil pekerjaan karyawan yang dinyatakan dalam unit produksi.
 - b) Bonus

Insentif dalam bentuk bonus diberikan pada karyawan yang mampu bekerja sedemikian rupa sehingga tingkat produksi yang baku terlampaui.
 - c) Komisi

Sistem insentif lain yang lumrah diterapkan adalah pemberian komisi. Pada dasarnya ada dua bentuk sistem ini. Pertama, para karyawan memperoleh gaji pokok, tetapi penghasilannya dapat bertambah dengan bonus yang diterimanya karena keberhasilan melaksanakan tugas. Kedua, karyawan memperoleh penghasilan semata-mata berupa komisi.
 - d) Kurva kematangan

Penggunaan kurva ini apabila ada tenaga profesional yang karena masa kerja dan golongan pangkat serta gaji tidak bisa mencapai pangkat dan penghasilan yang lebih tinggi lagi, dibuat suatu kurva prestasi kerja. Jika kurva tersebut menunjukkan bahwa prestasi kerja mereka lebih besar dari prestasi kerja normal, kepada mereka diberikan insentif tertentu. Dengan demikian, meskipun golongan pangkat dan ruang gaji sudah maksimal, penghasilan riil mereka masih dapat ditingkatkan.
 - e) Insentif bagi eksekutif

Bentuk insentif bagi para eksekutif dapat beraneka ragam, misalnya para manajer yang relatif muda sangat mungkin mendambakan insentif finansial berupa bonus tunai karena penghasilan ekstra itu mereka butuhkan untuk membiayai kebutuhan keluarga. Sebaliknya para manajer yang lebih senior mungkin lebih mengutamakan insentif yang dapat dinikmati di hari tua, misalnya setelah pensiun pada waktu mana penghasilannya akan berkurang.
- 2) Rencana insentif kelompok
 - a) Rencana insentif produksi

Rencana ini biasanya biasanya bersifat jangka pendek, seperti dalam hal suatu perusahaan menghadapi persaingan ketat pada suatu kurun waktu tertentu. Karena dalam situasi demikian nasib

perusahaan sangat tergantung pada keberhasilan menghadapi persaingan yang timbul, para karyawan secara kelompok didorong untuk meningkatkan produktivitas kerjanya dengan iming-iming bahwa jika kelompok kerja mampu melampaui target produksi normal, kepada mereka akan diberikan bonus.

b) Rencana bagi keuntungan

Sistem insentif ini berarti bahwa organisasi dalam hal ini organisasi niaga, membagikan keuntungan yang diperoleh perusahaan kepada para pekerjanya.

c) Rencana pengurangan biaya

Bentuk insentif lain yang banyak diterapkan ialah pembagian hasil penghematan yang dapat diwujudkan oleh para karyawan. Artinya dalam praktek banyak organisasi yang mendorong para anggotanya untuk mencari dan menemukan cara-cara yang dapat digunakan untuk menghemat berbagai jenis biaya yang dikeluarkan, baik untuk kepentingan produksi, pemasaran maupun dalam menyelenggarakan berbagai kegiatan perkantoran. Hasil penghematan itu dibagikan kepada para karyawan sebagai insentif finansial.

Menurut Simamora (2004:445) program insentif terdiri atas dua jenis, yaitu:

- 1) Program insentif individu yang memberikan kompensasi menurut penjualan, produktivitas, atau penghematan biaya yang dapat dihubungkan dengan karyawan tertentu.
- 2) Program insentif kelompok yang mengalokasikan kompensasi kepada sebuah kelompok karyawan (berdasarkan departemen, divisi, atau kelompok kerja) karena melampaui standar-standar profitabilitas, produktivitas, atau penghematan biaya yang sudah ditentukan sebelumnya.

Pendapat serupa dikemukakan oleh Rivai (2015:561), yang menggolongkan insentif menjadi dua, yaitu:

1) Insentif individu

Program insentif individu bertujuan untuk memberikan penghasilan tambahan selain gaji pokok bagi individu yang dapat mencapai standar prestasi tertentu. Insentif individu bisa berupa upah per-*output* (misalkan menggunakan satuan potong) dan upah perwaktu (misalkan menggunakan jam) secara langsung.

2) Insentif kelompok

Pembayaran insentif individu seringkali sukar untuk dilaksanakan karena untuk menghasilkan sebuah produk dibutuhkan kerja sama,

atau ketergantungan dari seseorang dengan orang lain. Oleh sebab itu, insentif akan diberikan kepada kelompok kerja apabila kinerja mereka juga melebihi standar yang telah ditetapkan.

2. Kepuasan Kerja

a. Pengertian Kepuasan Kerja

Menurut Prawironegoro dan Utari (2016:193), “Kepuasan kerja adalah seperangkat perasaan karyawan tentang menyenangkan atau tidak menyenangkan pekerjaannya yang didasari baik oleh imbalan material maupun imbalan psikologis (non material)”. Pendapat lain disampaikan oleh Kasmir (2016:192), bahwa “Kepuasan kerja merupakan perasaan senang atau gembira, atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan”. Selanjutnya Mangkunegara (2009:117) mengungkapkan bahwa “Kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya”. Sedangkan Suparyadi (2015:437) mengungkapkan bahwa “Kepuasan kerja merupakan hasil membandingkan atau penilaian dari hasil atau ganjaran yang diterima oleh individu dengan yang seharusnya ia terima setelah ia melakukan upaya-upaya tertentu dalam melaksanakan pekerjaannya”.

Luthans (2006:243) berpendapat bahwa “Kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting”. Robbins dan Judge (2015:49) mendefinisikan bahwa “Kepuasan kerja adalah sebuah perasaan positif terhadap pekerjaan yang dihasilkan dari evaluasi atas karakteristik-karakteristiknya cukup luas”.

Pendapat serupa dikemukakan oleh Wibowo (2015:132) yaitu “Kepuasan kerja merupakan tingkat perasaan senang seseorang sebagai penilaian positif terhadap pekerjaannya dan lingkungan tempat pekerjaannya”.

Hasibuan (2013:202) menyatakan bahwa “Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan”. Terakhir Rivai (2015:620) mengemukakan bahwa “Kepuasan kerja merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja”. Jadi, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu sikap emosional karyawan yang timbul atas penilaian berbagai aspek yang ada dalam pekerjaan, apakah pekerjaannya mampu memberikan kepuasan bagi dirinya, atau sebaliknya.

b. Faktor- faktor yang Memengaruhi Kepuasan Kerja

Rivai (2015:623) menyatakan:

Faktor-faktor yang dapat memengaruhi kepuasan kerja karyawan pada dasarnya secara praktis dapat dibedakan menjadi dua kelompok, yaitu faktor intrinsik dan faktor ekstrinsik. Faktor intrinsik adalah faktor yang berasal dari dalam diri karyawan dan dibawa oleh setiap karyawan sejak mulai bekerja di tempat pekerjaannya. Sedangkan faktor ekstrinsik menyangkut hal-hal yang berasal dari luar diri karyawan, antara lain kondisi fisik lingkungan kerja, interaksinya dengan karyawan lain, sistem penggajian dan sebagainya.

Menurut Mangkunegara (2009:120) ada dua faktor yang memengaruhi kepuasan kerja, yaitu:

- 1) Faktor pegawai, yaitu kecerdasan (IQ), kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berpikir, persepsi, dan sikap kerja.
- 2) Faktor pekerjaan, yaitu jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat (golongan), kedudukan, mutu pengawasan, jaminan finansial, kesempatan promosi jabatan, interaksi sosial, dan hubungan kerja.

c. Indikator Kepuasan Kerja

Rivai (2015:623) mengungkapkan faktor-faktor yang biasanya digunakan untuk mengukur kepuasan kerja seorang karyawan adalah:

- 1) Isi pekerjaan, penampilan tugas pekerjaan yang aktual dan sebagai control terhadap pekerjaan
- 2) Supervisi
- 3) Organisasi dan manajemen
- 4) Kesempatan untuk maju
- 5) Gaji dan keuntungan dalam bidang finansial lainnya seperti adanya insentif
- 6) Rekan kerja
- 7) Kondisi pekerjaan

Luthans (2006:243) merumuskan lima dimensi untuk mengukur kepuasan kerja, yaitu:

- 1) Pekerjaan itu sendiri, dalam hal dimana pekerjaan memberikan tugas yang menarik, kesempatan untuk belajar, dan kesempatan untuk menerima tanggung jawab.
- 2) Gaji, sejumlah upah yang diterima dan tingkat dimana hal ini bisa dipandang sebagai hal yang dianggap pantas dibandingkan dengan orang lain dalam organisasi.
- 3) Kesempatan promosi, kesempatan untuk maju dalam organisasi.
- 4) Pengawasan, kemampuan penyelia untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku.
- 5) Rekan kerja, tingkat dimana rekan kerja pandai secara teknis dan mendukung secara sosial.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan pendapat Luthans dalam mengukur kepuasan kerja karyawan.

d. Teori-teori Kepuasan Kerja

Ada beberapa teori tentang kepuasan kerja. Menurut Mangkunegara (2009:120) terdapat enam teori tentang kepuasan kerja yaitu:

- 1) Teori keseimbangan (*equity theory*)
Menurut teori ini, puas atau tidak puasnya pegawai merupakan hasil dari membandingkan antara *input-outcome* dirinya dengan perbandingan *input-outcome* pegawai lain (*comparison person*). Jadi, jika perbandingan tersebut dirasakan seimbang (*equity*) maka pegawai tersebut akan merasa puas.
- 2) Teori perbedaan (*discrepancy theory*)
Teori ini pertama kali dipelopori oleh Proter. Ia berpendapat bahwa mengukur kepuasan dapat dilakukan dengan cara menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan pegawai.
- 3) Teori pemenuhan kebutuhan (*Need Fulfillment Theory*)
Menurut teori ini, kepuasan kerja pegawai bergantung pada terpenuhi atau tidaknya kebutuhan pegawai. Pegawai akan merasa puas apabila ia mendapatkan apa yang dibutuhkannya.
- 4) Teori pandangan kelompok (*social reference group theory*)
Menurut teori ini, kepuasan kerja pegawai bukanlah bergantung pada pemenuhan kebutuhan saja, tetapi sangat bergantung pada pandangan dan pendapat kelompok yang oleh para pegawai dianggap sebagai kelompok acuan. Kelompok acuan tersebut oleh para pegawai dijadikan tolak ukur untuk menilai dirinya maupun lingkungannya. Jadi, pegawai akan merasa puas apabila hasil kerjanya sesuai dengan minat dan kebutuhan yang diharapkan oleh kelompok acuan.
- 5) Teori dua faktor dari Herzberg
Dua faktor yang dapat menyebabkan timbulnya rasa puas atau tidak puas menurut Herzberg, yaitu faktor pemeliharaan (*maintance factors*) dan faktor pemotivasian (*motivational factors*). Faktor pemeliharaan meliputi administrasi dan kebijakan perusahaan, kualitas pengawasan, hubungan dengan pengawas, hubungan dengan *subordinate*, upah, keamanan kerja, kondisi kerja, dan status. Sedangkan faktor pemotivasian meliputi dorongan berprestasi, pengenalan, kemajuan, *work it self*, kesempatan berkembang, dan tanggung jawab.
- 6) Teori pengharapan (*exceptancy theory*)
Pengharapan merupakan kekuatan keyakinan pada suatu perlakuan yang diikuti dengan hasil khusus. Hal ini menggambarkan bahwa keputusan pegawai yang memungkinkan mencapai suatu hasil dapat menuntun hasil lainnya.

e. Kategori Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja dapat mempunyai beberapa bentuk atau kategori. Colquitt, LePine, Wesson (2011:107) dalam Wibowo (2015:132) mengemukakan adanya beberapa kategori kepuasan kerja, sebagai berikut:

- 1) *Pay Satisfaction*
Mencerminkan perasaan pekerja tentang bayaran mereka, termasuk apakah sebanyak yang mereka berhak mendapatkan, diperoleh dengan aman, dan cukup untuk pengeluaran normal dan kemewahan. *Pay satisfaction* didasarkan pada perbandingan antara bayaran yang diinginkan pekerja dengan yang mereka terima.
- 2) *Promotion Satisfaction*
Mencerminkan perasaan pekerja tentang kebijakan promosi perusahaan dan pelaksanaannya, termasuk apakah promosi sering diberikan, dilakukan dengan jujur, dan berdasar pada kemampuan.
- 3) *Supervision Satisfaction*
Mencerminkan perasaan pekerja tentang atasan mereka, termasuk apakah atasan mereka kompeten, sopan dan komunikator yang baik, dan bukannya bersifat malas, mengganggu, dan menjaga jarak. Kebanyakan pekerja mengharapkan atasan membantu mereka mendapatkan apa yang mereka hargai.
- 4) *Coworker Satisfaction*
Mencerminkan perasaan pekerja tentang teman sekerja mereka, termasuk apakah rekan sekerja mereka cerdas, bertanggung jawab, membantu, menyenangkan, dan menarik. Pekerja mengharapkan rekan sekerjanya membantu dalam pekerjaan.
- 5) *Satisfaction with the Work Itself*
Mencerminkan perasaan pekerja tentang tugas pekerjaan mereka sebenarnya, termasuk apabila tugasnya menantang, menarik, dihormati, dan memanfaatkan keterampilan penting daripada sifat pekerjaan yang menjemukan, berulang-ulang dan tidak nyaman.
- 6) *Altruism*
Altruism merupakan sifat suka membantu orang lain dan menjadi penyebab moral. Sifat ini antara lain ditunjukkan oleh kesediaan orang untuk membantu rekan sekerja ketika sedang menghadapi banyak tugas.
- 7) *Status*
Status menyangkut *prestise*, mempunyai kekuasaan atas orang lain, atau merasa memiliki popularitas. Promosi jabatan disatu sisi menunjukkan peningkatan status, disisi lainnya akan memberikan kepuasan karena prestasinya dihargai.

8) *Environment*

Lingkungan menunjukkan perasaan nyaman dan aman. Lingkungan kerja yang baik dapat menciptakan *quality of worklife* di tempat pekerjaan. Namun, terdapat pandangan bahwa nilai-nilai ini dianggap kurang penting karena tidak relevan dalam semua pekerjaan, tidak seperti bayaran, promosi, dan seterusnya.

f. **Pengukuran Kepuasan Kerja**

Pendapat mengenai pengukuran kepuasan kerja disampaikan oleh Robbins (2003) dalam Suparyadi (2015:443), yaitu:

1) *Single global rating*

Yaitu dengan meminta individu merespons atas satu pertanyaan, seperti “dengan mempertimbangkan semua hal, seberapa puas anda dengan pekerjaan anda?” responden diberi dua pilihan jawaban, yaitu “sangat puas” dan “sangat tidak puas”.

2) *Summation score*

Yaitu mengidentifikasi elemen kunci dalam pekerjaan dan menanyakan perasaan responden terhadap masing-masing elemen itu. Elemen-elemen yang perlu dikemukakan, seperti sifat pekerjaan, supervisi, upah yang diterima, kesempatan promosi, dan hubungan dengan rekan kerja.

Sementara itu Greenberg dan Baron (2003) dalam Suparyadi (2015:443), mengemukakan ada tiga cara untuk melakukan pengukuran kepuasan kerja, yaitu:

1) *Rating Scale* dan Kuesioner

Praktik dari pendekatan ini adalah dengan memberikan pertanyaan kepada responden dan guna menjawab pertanyaan tersebut responden diberi pilihan jawaban sejumlah nilai atau angka yang disusun berdasarkan skala tertentu.

2) *Critical Incidents*

Individu diminta untuk menjelaskan kejadian yang menghubungkan apa yang mereka rasakan atas pekerjaan mereka, terutama apakah memuaskan atau tidak memuaskan. Jawaban responden dipelajari untuk mengungkap faktor yang mendasari jawaban tersebut. Sebagai contoh adanya perlakuan kasar dari atasan, adanya gangguan suara yang terjadi secara berulang-ulang, tempat kerja yang sempit, suhu udara yang sejuk, dan lain-lain.

3) *Interview*

Metode interview atau wawancara yang digunakan dalam rangka mengetahui kepuasan kerja karyawan dilakukan dengan bertatap muka ini dapat menggali secara langsung dan lebih jauh faktor-faktor yang menjadi penyebab kepuasan atau ketidakpuasan karyawan. Metode ini akan sangat efektif apabila karyawan berani memberikan jawaban secara terbuka atau apa adanya, dan manajer juga bersikap terbuka dalam menerima saran atau kritik dari karyawan, serta berjanji tidak akan memberikan sanksi kepada karyawan yang menjawab apa adanya.

3. Kinerja

a. Pengertian Kinerja

Bangun (2012:231) menyatakan bahwa “Kinerja adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (*job requirement*). Suatu pekerjaan mempunyai persyaratan tertentu untuk dapat dilakukan dalam mencapai tujuan yang disebut juga sebagai standar pekerjaan (*job standard*)”. Selanjutnya menurut Kasmir (2016:182) “Kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu”. Sedangkan Amir (2015:4) menyatakan bahwa “Kinerja adalah sesuatu yang ditampilkan oleh seseorang atau suatu proses yang berkaitan dengan tugas kerja yang ditetapkan”.

Mangkunegara (2009:67) mengemukakan bahwa “Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. Selanjutnya Mathis dan Jackson (2006:378) mendefinisikan bahwa “Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan”. Berikutnya Simamora (2004:339) menyatakan

bahwa “Kinerja mengacu pada kadar pencapaian tugas-tugas yang membentuk sebuah pekerjaan karyawan”. Terakhir Supriyanto dan Mahfudz (2010:281) menyatakan bahwa “Kinerja merupakan perwujudan kerja yang dilakukan oleh karyawan dan biasanya dipakai sebagai dasar penilaian terhadap karyawan atau organisasi”.

Dengan demikian, dapat disimpulkan kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seorang karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya dalam periode waktu tertentu. Kinerja karyawan yang baik adalah salah satu faktor penting dalam upaya untuk meningkatkan produktivitas perusahaan. Oleh karena itu, salah satu faktor pendorong untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah dengan memberikan motivasi berupa insentif.

b. Faktor- faktor yang Memengaruhi Kinerja

Terdapat beberapa pendapat mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan. Menurut Kasmir (2016:189) faktor-faktor yang memengaruhi kinerja baik hasil maupun perilaku kerja adalah sebagai berikut:

- 1) Kemampuan dan keahlian
Merupakan kemampuan atau *skill* yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan. Semakin memiliki kemampuan dan keahlian maka akan dapat menyelesaikan pekerjaannya secara benar, sesuai dengan yang telah ditetapkan.
- 2) Pengetahuan
Maksudnya adalah pengetahuan tentang pekerjaan. Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik, demikian pula sebaliknya.
- 3) Rancangan kerja
Merupakan rancangan pekerjaan yang akan memudahkan karyawan dalam mencapai tujuannya. Artinya jika suatu pekerjaan memiliki rancangan yang baik, maka akan memudahkan untuk menjalankan pekerjaan tersebut secara tepat dan benar.

- 4) **Kepribadian**
Setiap orang memiliki kepribadian atau karakter yang berbeda satu sama lainnya. Seseorang yang memiliki kepribadian atau karakter yang baik, akan dapat melakukan pekerjaan secara sungguh-sungguh penuh tanggung jawab sehingga hasil pekerjaannya juga baik.
- 5) **Motivasi kerja**
Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika karyawan memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya atau dorongan dari luar dirinya (misalnya dari pihak perusahaan), maka karyawan akan terangsang atau terdorong untuk melakukan sesuatu dengan baik. Pada akhirnya dorongan atau rangsangan baik akan menghasilkan kinerja yang baik.
- 6) **Kepemimpinan**
Kepemimpinan merupakan perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan suatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya.
- 7) **Gaya kepemimpinan**
Merupakan gaya atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya. Gaya kepemimpinan atau sikap pemimpin ini dapat memengaruhi kinerja karyawan.
- 8) **Budaya organisasi**
Merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan. Kepatuhan anggota organisasi untuk menuruti atau mengikuti kebiasaan atau norma ini akan memengaruhi kinerja seseorang atau kinerja organisasi.
- 9) **Kepuasan kerja**
Merupakan perasaan senang atau gembira, atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan. Jika karyawan merasa senang atau gembira atau suka untuk bekerja, maka hasil pekerjaannya pun akan berhasil baik.
- 10) **Lingkungan kerja**
Merupakan suasana atau kondisi disekitar lokasi tempat bekerja. Jika lingkungan kerja dapat membuat suasana nyaman dan memberikan ketenangan maka akan membuat suasana kerja menjadi kondusif, sehingga dapat meningkatkan hasil kerja seseorang menjadi lebih baik, karena bekerja tanpa gangguan.
- 11) **Loyalitas**
Merupakan kesetiaan karyawan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan dimana tempatnya bekerja. Kesetiaan ini ditunjukkan dengan terus bekerja sungguh-sungguh sekalipun perusahaannya dalam kondisi yang kurang baik.
- 12) **Komitmen**
Merupakan kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan dalam bekerja.

13) Disiplin kerja

Merupakan usaha karyawan untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh. Karyawan yang disiplin akan memengaruhi kinerja.

Menurut Gibson, dkk (2010:164) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja sebagai berikut:

1) Faktor Individu

Secara psikologi, individual yang normal memiliki integritas yang tinggi antara fungsi psikis (rohani) dan fisiknya (jasmaniah). Dengan adanya integritas yang tinggi antara fungsi psikis dan juga fisik, maka individu tersebut memiliki konsentrasi diri yang baik. Konsentrasi yang baik ini adalah modal utama individu manusia untuk mengelola dan mendayagunakan potensi dirinya secara optimal dalam melaksanakan kegiatan atau aktivitas sehari-hari dalam mencapai tujuan organisasi.

2) Faktor Psikologis

Faktor-faktor psikologis meliputi persepsi, peran, sikap, kepribadian, motivasi, lingkungan kerja dan kepuasan kerja.

3) Faktor Lingkungan Organisasi

Faktor lingkungan kerja organisasi yang mempengaruhi prestasi kerja individu yang dimaksud antara lain uraian jabatan yang jelas, otoritas yang memadai, target kerja yang menantang, pola komunikasi kerja yang efektif, hubungan kerja harmonis, iklim kerja respek dan dinamis, peluang berkarir dan fasilitas kerja yang relatif memadai.

Menurut Simanjuntak (2005) kinerja setiap orang dipengaruhi oleh banyak faktor yang dapat di golongan dalam 3 kelompok yaitu:

1) Faktor Kompetensi Individu

- a) Kemampuan dan keterampilan kerja
- b) Motivasi dan etos kerja

2) Faktor Dukungan Organisasi

- a) Penyediaan sarana dan prasarana kerja
- b) Pemilihan teknologi
- c) Kenyamanan lingkungan kerja
- d) Kondisi dan syarat kerja.
- e) Kompensasi: Gaji, Upah, dan Insentif

3) Faktor Dukungan Manajemen

- a) Faktor internal karyawan
- b) Faktor- faktor internal organisasi
- c) Faktor lingkungan eksternal organisasi

Berdasarkan penjelasan dari Kasmir, Gibson, dan Simanjuntak mengenai faktor- faktor yang memengaruhi kinerja, maka dapat disimpulkan bahwa tingkat kinerja seorang karyawan dapat berada dilevel yang tinggi apabila faktor individu, faktor lingkungan organisasi, dan faktor psikologi terpenuhi dengan baik.

c. Indikator Kinerja

Dharma (1985:55) menyatakan cara pengukuran kinerja dapat mempertimbangkan hal-hal berikut:

- 1) Kuantitas
Yaitu jumlah yang harus diselesaikan. Pengukuran kuantitatif melibatkan perhitungan keluaran dari proses atau pelaksanaan kegiatan. Hal ini berkaitan dengan jumlah keluaran yang dihasilkan.
- 2) Kualitas
Yaitu mutu yang dihasilkan (baik tidaknya). Pengukuran kualitatif keluaran mencerminkan pengukuran “tingkat kepuasan”, yaitu seberapa baik penyelesaiannya. Hal ini berkaitan dengan bentuk keluaran.
- 3) Ketepatan waktu
Yaitu sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan. Pengukuran ketepatan waktu merupakan jenis khusus dari pengukuran kuantitatif yang menentukan ketepatan waktu penyelesaian suatu kegiatan.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan pendapat Dharma dalam mengukur kinerja karyawan.

d. Penilaian Kinerja

Seorang karyawan dapat dikatakan berhasil melaksanakan pekerjaannya atau memiliki kinerja yang baik, apabila hasil kerja yang dicapai memenuhi atau lebih tinggi dari standar kerja. Untuk mengetahui hal itu perlu dilakukan penilaian kinerja setiap karyawan dalam perusahaan. Bangun (2012:231) menjelaskan bahwa:

Penilaian kinerja adalah proses yang dilakukan organisasi untuk mengevaluasi atau menilai keberhasilan karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Penilaian dapat dilakukan dengan membandingkan hasil kerja yang dicapai karyawan dengan standar pekerjaan. Bila hasil kerja yang diperoleh sampai atau melebihi standar pekerjaan dapat dikatakan kinerja seorang karyawan termasuk pada kategori baik. Demikian sebaliknya, seorang karyawan yang hasil pekerjaannya tidak mencapai standar pekerjaan termasuk pada kinerja yang tidak baik atau berkinerja rendah.

Pendapat lain dikemukakan oleh Mangkuprawira (2011:231), bahwa “Penilaian kinerja merupakan proses yang dilakukan perusahaan dalam mengevaluasi kinerja pekerjaan seseorang”. Penilaian kinerja dapat ditinjau dari kuantitas dan kualitas pekerjaan yang diselesaikan karyawan pada periode tertentu. Jika karyawan memiliki hasil kuantitas dan kualitas pekerjaan yang melampaui standar pekerjaan, dapat dinilai bahwa karyawan tersebut memiliki kinerja yang baik. Sehingga dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja adalah proses yang digunakan untuk mengevaluasi hasil kerja yang dicapai seorang karyawan dengan cara membandingkan dengan standar yang telah ditentukan perusahaan.

C. Pengaruh Antar Variabel

1. Pengaruh Insentif Material terhadap Kinerja Karyawan

Sebuah perusahaan membutuhkan karyawan untuk menjalankan seluruh aktivitasnya. Setiap karyawan yang bekerja mempunyai hasil kerja atau kinerja yang berbeda-beda karena beberapa faktor. Salah satu faktor yang dapat memengaruhi kinerja adalah pemberian insentif. Pemberian insentif yang tepat dapat memotivasi karyawan untuk memberikan kinerja yang optimal, hal ini seperti pernyataan Hanggraeni (2012:153), bahwa “Insentif sering digunakan oleh

perusahaan sebagai salah satu strategi untuk memotivasi para pekerjanya untuk berkinerja secara optimal”

Insentif material yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan berupa uang dan jaminan sosial. Setiap manusia membutuhkan uang untuk bertahan hidup dan jika perusahaan memberikan tambahan di luar gaji berupa uang. Karyawan akan merasa senang dan merasa dihargai atas kerja kerasnya. Dan jaminan sosial untuk menjamin kebutuhan sosialnya, seperti mendapat kemudahan berobat jika sakit, terpenuhinya tunjangan hari raya, dan terpenuhinya rekreasi keluarga. Jika keduanya terpenuhi dengan baik, akan berdampak pada semangat karyawan dalam bekerja. Dengan demikian, apabila perusahaan memberikan insentif material yang baik akan mendorong semangat karyawan untuk lebih meningkatkan kinerjanya. Berdasarkan penjelasan tersebut, diduga insentif material memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.

2. Pengaruh Insentif Non Material terhadap Kinerja Karyawan

Insentif mempunyai hubungan dengan kinerja karyawan. Insentif yang diberikan secara tepat dapat menjadi salah satu faktor yang mendorong karyawan untuk lebih semangat dalam bekerja, sehingga karyawan dapat menghasilkan kinerja yang maksimal sesuai dengan harapan perusahaan. Hal ini seperti yang dikemukakan oleh Simamora (2004:514), “Tujuan dasar dari semua program insentif adalah untuk meningkatkan produktivitas para karyawan guna mencapai suatu keunggulan kompetitif”.

Insentif non material yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan berupa penghargaan dan keadaan pekerjaan. Contoh dari keadaan pekerjaan adalah

fasilitas. Setiap karyawan yang bekerja dalam suatu perusahaan pasti mempunyai keinginan untuk mendapatkan fasilitas yang baik saat bekerja. Semakin nyaman karyawan atas fasilitas di tempat kerja, akan mendorong dirinya untuk bekerja lebih baik. Dan dengan diberikannya penghargaan sebagai balasan atas kerja kerasnya, seorang karyawan akan termotivasi untuk selalu memperbaiki kinerjanya. Berdasarkan penjelasan tersebut, diduga insentif non material memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.

3. Pengaruh Kepuasan Kerja Karyawan terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan sudut pandang karyawan, kepuasan kerja merupakan salah satu tujuan yang ingin diperoleh ketika bekerja. Kepuasan kerja mempunyai hubungan terhadap kinerja. Jika tingkat kepuasan seorang karyawan terhadap pekerjaannya tinggi, maka akan semakin tinggi pula kinerja yang diberikan. Sebaliknya, jika tingkat kepuasan seorang karyawan terhadap pekerjaannya rendah, maka kinerja yang diberikan akan tidak optimal. Hal ini seperti yang dijelaskan oleh Colquitt, Lepine, Wesson (2011:125) dalam Wibowo (2015:141) menyatakan “Kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif moderat pada kinerja. Orang yang mempunyai tingkat kepuasan kerja lebih tinggi cenderung mempunyai tingkat kinerja tugas lebih tinggi”.

Kepuasan menurut setiap orang berbeda-beda, tergantung persepsi orang itu sendiri. Di tempatnya bekerja karyawan pasti ingin mendapat rasa puas, terhadap rekan kerja, gaji, promosi, atasan, maupun pekerjaan itu sendiri. Rasa puas itu sendiri dapat menimbulkan rasa saling menghargai antara karyawan dan perusahaan. Dan kemudian timbul semangat untuk bekerja lebih giat, yang akan

berdampak pada meningkatnya kinerja karyawan tersebut. Pendapat tersebut didukung oleh pernyataan Bangun (2012:328), bahwa “Kepuasan kerja akan berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas kerja”. Berdasarkan penjelasan tersebut, diduga kepuasan kerja karyawan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.

4. Pengaruh Insentif Material terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Karyawan sebagai Variabel Moderator

Insentif material yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan berupa uang dan jaminan sosial. Setiap manusia membutuhkan uang untuk bertahan hidup dan jika perusahaan memberikan tambahan di luar gaji berupa uang. Karyawan akan merasa senang dan merasa dihargai atas kerja kerasnya. Dan jika seorang karyawan diberi jaminan sosial, karyawan tersebut akan merasa terjamin di kehidupan sosialnya, misalnya mendapat kemudahan berobat jika sakit, terpenuhinya tunjangan hari raya, dan terpenuhinya rekreasi keluarga. Jika kedua kebutuhan tersebut terpenuhi, maka akan berdampak pada bertambahnya semangat karyawan untuk meningkatkan kinerja.

Setiap karyawan yang bergabung dengan perusahaan pasti ingin mendapatkan kepuasan saat bekerja. Semakin puas karyawan dalam bekerja maka akan semakin baik kinerja yang diberikan. Pernyataan ini sesuai pendapat Colquitt, Lepine, Wesson (2011:125) dalam Wibowo (2015:141) menyatakan “Kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif moderat pada kinerja, orang yang mempunyai tingkat kepuasan kerja lebih tinggi cenderung mempunyai tingkat kinerja tugas lebih tinggi”.

Kepuasan kerja adalah suatu sikap emosional karyawan yang timbul atas penilaian berbagai aspek yang ada dalam pekerjaan. Salah satunya adalah aspek pemberian insentif material yang diberikan oleh perusahaan. Jika pemberian insentif material dilakukan dengan baik akan memberikan dampak yang baik pula terhadap kinerja para karyawan. Pemberian insentif material adalah salah satu tindakan untuk mendorong semangat para karyawan untuk meningkatkan kinerja. Dan dengan tambahan pemenuhan tingkat kepuasan kerja karyawan, diharapkan kinerja para karyawan akan semakin tinggi. Berdasarkan penjelasan tersebut, diduga kepuasan kerja karyawan memperkuat pengaruh insentif material terhadap kinerja karyawan.

5. Pengaruh Insentif Non Material terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Karyawan sebagai Variabel Moderator

Insentif non material yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan berupa penghargaan dan keadaan pekerjaan. Contoh dari keadaan pekerjaan adalah fasilitas. Setiap karyawan yang bekerja dalam suatu perusahaan pasti mempunyai keinginan untuk mendapatkan fasilitas yang baik saat bekerja. Semakin nyaman karyawan atas fasilitas ditempat kerja, akan mendorong dirinya untuk bekerja lebih baik. Dan jika seorang karyawan diberi suatu penghargaan atas kerja kerasnya, karyawan tersebut akan termotivasi untuk selalu memperbaiki kinerjanya.

Setiap karyawan yang bergabung dengan perusahaan pasti ingin mendapatkan kepuasan saat bekerja. Semakin puas karyawan dalam bekerja maka akan semakin baik kinerja yang diberikan. Pernyataan ini sesuai dengan pendapat Colquitt,

Lepine, Wesson (2011:125) dalam Wibowo (2015:141) menyatakan “Kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif moderat pada kinerja, orang yang mempunyai tingkat kepuasan kerja lebih tinggi cenderung mempunyai tingkat kinerja tugas lebih tinggi”.

Kepuasan kerja adalah suatu sikap emosional karyawan yang timbul atas penilaian berbagai aspek yang ada dalam pekerjaan. Salah satunya adalah aspek pemberian insentif non material yang diberikan oleh perusahaan. Jika pemberian insentif non material dilakukan dengan baik akan memberikan dampak yang baik pula terhadap kinerja para karyawan. Pemberian insentif non material adalah salah satu tindakan untuk mendorong semangat para karyawan untuk meningkatkan kinerja. Dan dengan tambahan pemenuhan tingkat kepuasan kerja karyawan, diharapkan kinerja para karyawan akan semakin tinggi. Berdasarkan penjelasan tersebut, diduga kepuasan kerja karyawan memperkuat pengaruh insentif non material terhadap kinerja karyawan.

D. Model Konsep dan Model Hipotesis

1. Model Konsep

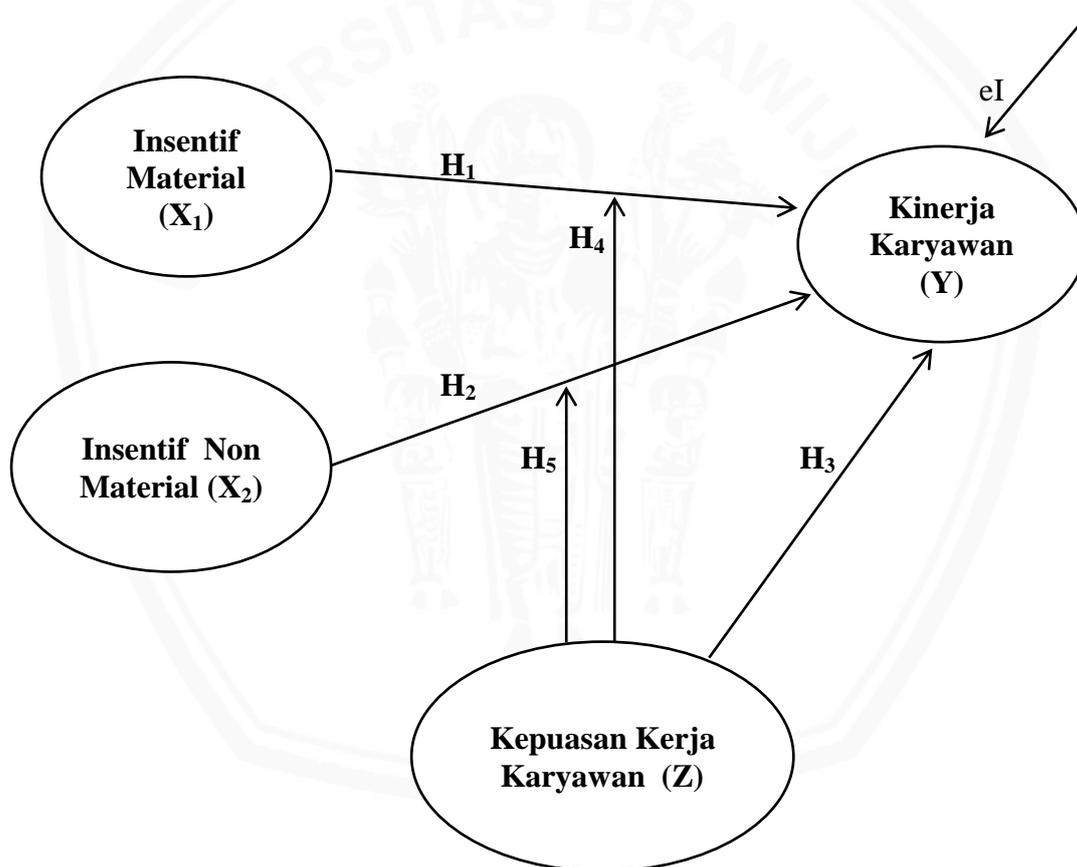
Model konsep diperlukan dalam penelitian ini untuk menjelaskan alur konsep penelitian. Berikut model konsep dalam penelitian ini:



Gambar 2.1 Model Konsep
(Sumber: Kajian Teoritis, 2018)

2. Model Hipotesis

Menurut Sekaran (2009:135) “Hipotesis bisa didefinisikan sebagai hubungan yang diperkirakan secara logis diantara dua atau lebih variabel yang diungkapkan dalam bentuk pernyataan yang dapat diuji”. Jawaban yang terdapat didalam penelitian ini sementara berlandaskan teori- teori yang ada dan berbagai penelitian terdahulu. Berdasarkan landasan teori dan model konseptual yang telah dijelaskan, berikut model hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini:



Gambar 2.2 Model Hipotesis
(Sumber: Tinjauan Teoritis, 2018)

Berdasarkan model hipotesis pada Gambar 2.2, maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

- H₁ : Diduga insentif material (X₁) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).
- H₂ : Diduga insentif non material (X₂) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).
- H₃ : Diduga kepuasan kerja karyawan (Z) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).
- H₄ : Diduga kepuasan kerja karyawan (Z) memperkuat pengaruh insentif material (X₁) terhadap kinerja karyawan (Y).
- H₅ : Diduga kepuasan kerja karyawan (Z) memperkuat pengaruh insentif non material (X₂) terhadap kinerja karyawan (Y).

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian penjelasan (*explanatory research*) dengan pendekatan kuantitatif. Menurut Singarimbun dan Effendi (1989:5), “*Explanatory research* atau penelitian penjelasan adalah penelitian yang menjelaskan hubungan kasual antara variabel-variabel melalui pengujian hipotesa”. Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan kedudukan variabel-variabel di dalam penelitian serta hubungan antara variabel satu dengan yang lainnya melalui pengujian hipotesis. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif. Sugiyono (2014:8) mengatakan bahwa:

Metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif atau statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

Kategori penelitian ini termasuk dalam penelitian survei dengan menggunakan angket atau kuesioner sebagai alat pengumpulan data primer.

B. Lokasi Penelitian

Pelaksanaan penelitian membutuhkan lokasi penelitian. Lokasi penelitian dapat digunakan oleh peneliti sebagai tempat dimana penelitian dilaksanakan dan menjadi narasumber utama dalam rangka mengumpulkan data

yang diperlukan sebagai bukti konkrit dan data penguat dalam penulisan sebuah penelitian. Penelitian akan dilaksanakan di Kantor Pusat PT Pertamina Geothermal Energy yang berlokasi di Menara Cakrawala Lantai 8, Jl. MH. Thamrin No. 9, Jakarta Pusat. Peneliti memilih PT Pertamina Geothermal Energy Kantor Pusat Jakarta sebagai lokasi penelitian berdasarkan beberapa pertimbangan, antara lain:

1. Perusahaan memberikan insentif kepada karyawan dengan tujuan untuk meningkatkan kinerja karyawannya.
2. Kepuasan kerja karyawan sangat penting bagi perusahaan
3. Perusahaan bersedia memberikan data dan informasi yang dibutuhkan.

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

1. Konsep

Konsep di dalam suatu penelitian ilmiah dapat dimanfaatkan untuk menggambarkan suatu permasalahan yang akan diteliti. Penelitian ini memiliki 3 macam konsep sebagai berikut:

a. Insentif

Insentif adalah sebuah tambahan kompensasi diluar gaji yang diberikan perusahaan untuk memotivasi karyawan agar dalam diri mereka timbul semangat untuk meningkatkan kinerja.

b. Kepuasan kerja

Kepuasan kerja adalah suatu sikap emosional karyawan yang timbul atas penilaian berbagai aspek yang ada dalam pekerjaan. Apakah pekerjaannya mampu memberikan kepuasan bagi dirinya, atau sebaliknya.

c. Kinerja

Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seorang karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya dalam periode waktu tertentu.

2. Variabel

Sugiyono (2014:38) mengatakan bahwa “Variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, obyek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya”. Dalam penelitian ini terdapat tiga variabel, yaitu:

a. Variabel Bebas (Independen)

Menurut Sugiyono (2014:39) “Variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (terikat)”. Variabel independen dalam penelitian ini adalah insentif.

b. Variabel Moderator

Menurut Sugiyono (2014:39) “Variabel moderator adalah variabel yang mempengaruhi (memperkuat dan memperlemah) hubungan antara variabel independen dengan dependen”. Telah ditentukan dalam penelitian ini bahwa kepuasan kerja akan menjadi variabel moderator.

c. Variabel Terikat (Dependen)

Menurut Sugiyono (2014:39) “Variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas”. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan.

3. Definisi Operasional

Azwar (2013:74) “Definisi operasional adalah suatu definisi mengenai variabel yang dirumuskan berdasarkan karakteristik-karakteristik variabel tersebut yang dapat diamati”. Definisi operasional memberikan penjelasan mengenai variabel yang telah ditentukan berdasarkan indikator variabel yang dapat diteliti. Adapun indikator dari variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

a. Insentif

Insentif adalah sebuah tambahan kompensasi diluar gaji yang diberikan perusahaan untuk memotivasi karyawan agar dalam diri mereka timbul semangat untuk meningkatkan kinerja. Insentif memiliki 2 (dua) variabel di dalamnya, yaitu:

1) Insentif material (X_1), adalah dorongan yang diberikan kepada karyawan berupa uang dan jaminan sosial. Variabel ini memiliki dua indikator, sebagai berikut:

a) Uang, yang terdiri dari tiga item yaitu:

A. Jumlah bonus yang diberikan.

B. Ketepatan waktu pemberian bonus.

C. Terpenuhinya tunjangan pensiun di hari tua.

b) Jaminan sosial, yang terdiri dari tiga item yaitu:

A. Terpenuhinya tunjangan hari raya.

B. Terpenuhinya pelayanan kesehatan dari perusahaan.

C. Terpenuhinya kegiatan rekreasi keluarga.

2) Insentif Non Material (X_2), adalah dorongan yang diberikan kepada karyawan yang berupa penghargaan dan keadaan pekerjaan. Variabel ini memiliki dua indikator, sebagai berikut:

a) Penghargaan, yang terdiri dari dua item yaitu:

A. Karyawan menerima pujian dari atasan jika bekerja dengan baik.

B. Karyawan menerima piagam penghargaan apabila berprestasi.

b) Keadaan Pekerjaan, yang terdiri dari dua item yaitu:

A. Fasilitas ruang kerja yang memadai.

B. Kesesuaian jam kerja dengan kebutuhan kerja.

b. Kepuasan kerja

Kepuasan kerja adalah suatu sikap emosional karyawan yang timbul atas penilaian berbagai aspek yang ada dalam pekerjaan. Apakah pekerjaannya mampu memberikan kepuasan bagi dirinya, atau sebaliknya. Kepuasan kerja memiliki satu variabel, yaitu kepuasan kerja karyawan (Z) dengan lima indikator sebagai berikut:

1) Pekerjaan itu sendiri, yang terdiri dari dua item yaitu:

a) Pekerjaan sesuai dengan kemampuan dan keahlian.

b) Pekerjaan memberikan kesempatan untuk belajar.

2) Gaji, yang terdiri dari dua item yaitu:

a) Gaji yang diterima sesuai dengan tanggung jawab.

b) Gaji yang diterima dapat memenuhi kebutuhan hidup.

- 3) Kesempatan promosi, yang terdiri dari dua item yaitu:
 - a) Kebijakan promosi jabatan dilakukan secara adil.
 - b) Kesempatan dalam promosi jabatan.
- 4) Pengawasan, yang terdiri dari dua item yaitu:
 - a) Kesiediaan atasan untuk memberikan dukungan terkait pekerjaan.
 - b) Komunikasi antara atasan dengan bawahan.
- 5) Rekan kerja, yang terdiri dari dua item yaitu:
 - a) Bekerja sama dengan rekan kerja.
 - b) Kesiediaan rekan kerja dalam membantu apabila menghadapi kesulitan.

c. Kinerja

Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seorang karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya dalam periode waktu tertentu. Kinerja memiliki satu variabel, yaitu kinerja karyawan (Y) dengan tiga indikator sebagai berikut:

- 1) Kuantitas, terdiri dari dua item yaitu:
 - a) Kemampuan menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan beban yang diberikan perusahaan.
 - b) Kemampuan meningkatkan jumlah hasil kerja di atas standar yang telah ditentukan.
- 2) Kualitas, terdiri dari dua item yaitu:
 - a) Mutu hasil kerja sesuai standar perusahaan.
 - b) Tingkat ketelitian dalam melaksanakan tugas.

- 3) Ketepatan waktu, terdiri dari dua item yaitu:
- a) Ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar perusahaan.
 - b) Konsistensi waktu dalam menyelesaikan pekerjaan.

Definisi operasional dapat dilihat pada Tabel 3.1, sebagai berikut:

Tabel 3.1
Konsep, Variabel, Indikator, dan Item Penelitian

Konsep	Variabel	Indikator	Item
Insentif (Sarwoto, 1991)	Insentif Material	Uang	1) Jumlah bonus yang diberikan 2) Ketepatan waktu pemberian bonus 3) Terpenuhinya tunjangan pensiun di hari tua
		Jaminan Sosial	1) Terpenuhinya tunjangan hari raya 2) Terpenuhinya pelayanan kesehatan dari perusahaan 3) Terpenuhinya kegiatan rekreasi keluarga
	Insentif Non Material	Penghargaan	1) Karyawan menerima pujian dari atasan jika bekerja dengan baik 2) Karyawan menerima piagam penghargaan apabila berprestasi
Kepuasan Kerja (Luthans, 2006)	Kepuasan Kerja Karyawan	Pekerjaan itu sendiri	1) Pekerjaan sesuai dengan kemampuan dan keahlian 2) Pekerjaan memberikan kesempatan untuk belajar
		Gaji	1) Gaji yang diterima sesuai dengan tanggung jawab 2) Gaji yang diterima dapat memenuhi kebutuhan hidup

Lanjutan Tabel 3.1

Konsep	Variabel	Indikator	Item
		Kesempatan promosi	1) Kebijakan promosi jabatan dilakukan secara adil 2) Kesempatan dalam promosi jabatan
		Pengawasan	1) Kesiediaan atasan untuk memberikan dukungan terkait pekerjaan. 2) Komunikasi antara atasan dengan bawahan
		Rekan kerja	1) Bekerja sama dengan rekan kerja 2) Kesiediaan rekan kerja dalam membantu apabila menghadapi kesulitan
Kinerja (Dharma, 1985)	Kinerja Karyawan	Kuantitas	1) Kemampuan menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan beban yang diberikan perusahaan 2) Kemampuan meningkatkan jumlah hasil kerja di atas standar yang telah ditentukan
		Kualitas	1) Mutu hasil kerja sesuai standar perusahaan 2) Tingkat ketelitian dalam melaksanakan tugas
		Ketepatan Waktu	1) Ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar perusahaan 2) Konsistensi waktu dalam menyelesaikan pekerjaan

Sumber: Data diolah dari berbagai sumber, 2018

4. Skala Pengukuran

Skala pengukuran yang digunakan di dalam penelitian ini adalah skala

Likert. Menurut Sugiyono (2014:93):

Skala *Likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Dalam penelitian, fenomena sosial ini telah ditetapkan secara spesifik oleh peneliti, yang selanjutnya disebut sebagai variabel penelitian. Jawaban dari setiap item instrumen yang menggunakan skala *likert* mempunyai gradasi dari sangat positif sampai sangat negatif.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, sehingga untuk setiap pernyataan yang akan dijawab oleh responden diberikan skor tertentu untuk masing-masing jawabannya. Jawaban-jawaban tersebut dapat diberikan skor sebagai berikut:

Tabel 3.2
Skala *Likert*

No.	Respon	Skor
1.	Sangat Setuju (SS)	5
2.	Setuju (ST)	4
3.	Ragu-Ragu (RG)	3
4.	Tidak Setuju (TS)	2
5.	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Sumber : Sugiyono (2014:94)

Setelah menentukan skor pada skala *Likert* pada Tabel 3.2, Supranto (2000:64) menjelaskan bahwa besarnya kelas (panjang interval) dapat ditentukan dengan rumus sebagai berikut:

$$C = \frac{X_n - X_1}{k}$$

Keterangan:

C : perkiraan besarnya (*class size* atau *class length*)

k : banyaknya kelas

X_n : nilai observasi terbesar

X₁ : nilai observasi terkecil

$$C = \frac{5 - 1}{5} = 0,8$$

Berdasarkan hasil perhitungan tersebut, maka diperoleh nilai interval kelas pada skala *Likert*, sebagai berikut:

Tabel 3.3
Interval Kelas Skala *Likert*

No.	Respon	Skor	Interval Kelas
1.	Sangat Setuju	5	> 4,2 – 5
2.	Setuju	4	> 3,4 – 4,2
3.	Ragu-ragu	3	> 2,6 – 3,4
4.	Tidak Setuju	2	> 1,8 – 2,6
5.	Sangat Tidak Setuju	1	> 1 – 1,8

Sumber : Data primer diolah, 2018

D. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Sugiyono (2014:80) mengatakan bahwa “Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya”. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT Pertamina Geothermal Energy Kantor Pusat Jakarta. Seluruh Karyawan PT Pertamina Geothermal Energy Kantor Pusat Jakarta pada tahun 2015 berjumlah 206 karyawan.

2. Sampel

Sugiyono (2014:81) menyebutkan bahwa “Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Sampel yang diambil dari populasi harus betul-betul representatif (mewakili)”. Peneliti

menggunakan rumus Slovin untuk menentukan sampel penelitian. Berikut pendapat Sarjono dan Julianita (2011:30) dalam menentukan jumlah sampel, yaitu:

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

Keterangan:

n = Jumlah sampel

N = Jumlah populasi

e² = Batas ketelitian yang diinginkan

Dari rumus tersebut dapat diketahui jumlah sampel dalam penelitian ini

adalah sebanyak:

$$n = \frac{206}{206 (0,1)^2 + 1}$$

$$n = \frac{206}{2,06 + 1}$$

$$n = \frac{206}{3,06}$$

$$n = 67,32$$

Dalam penelitian ini diketahui jumlah N adalah sebanyak 206, dan e sebesar 10%. Berdasarkan hasil perhitungan menggunakan rumus Slovin, maka jumlah sampel yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah sebanyak 67 sampel.

Pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik *proportionate stratified random sampling*. Menurut Sugiyono (2014:82) “Teknik ini digunakan bila populasi mempunyai anggota atau unsur yang tidak homogen dan berstrata secara proporsional. Suatu organisasi yang mempunyai karyawan dari latar belakang pendidikan yang berstrata, maka

populasi pegawai itu berstrata” Dalam penelitian ini, peneliti memberikan peluang yang sama bagi setiap anggota populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel.

E. Pengumpulan Data

1. Sumber Data

a. Data Primer

Menurut Supriyanto dan Mahfudz (2010:191) “Data primer adalah data yang diambil dari lapangan yang diperoleh melalui pengamatan, wawancara dan kuesioner”. Penelitian ini dilakukan dengan menyebarkan kuesioner kepada para responden. Peneliti merancang kuesioner sesuai dengan variabel, indikator, dan item yang telah ditentukan sebelumnya.

b. Data Sekunder

Menurut Supriyanto dan Mahfudz (2010:191), “Data sekunder merupakan sumber data penelitian yang diperoleh peneliti secara tidak langsung melalui media perantara (diperoleh dan dicatat oleh instansi terkait dan/ atau pihak lain)”. Penelitian ini menggunakan data sekunder yang berkaitan dengan gambaran umum perusahaan, seperti: sejarah, visi dan misi, bidang usaha, struktur organisasi, wilayah kerja perusahaan dan jumlah karyawan.

2. Teknik Pengumpulan Data

Terdapat 2 (dua) jenis teknik pengumpulan data di dalam penelitian ini, yaitu :

a. Kuesioner (angket)

Kuesioner merupakan salah satu teknik pengumpulan data yang dilakukan peneliti. Sugiyono (2014:142) mengatakan bahwa:

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang efisien bila peneliti tahu dengan pasti variabel yang akan diukur dan tahu apa yang bisa diharapkan dari responden.

Pertanyaan-pertanyaan dalam kuesioner disesuaikan dengan variabel-variabel penelitian yaitu insentif material, insentif non material, kepuasan kerja karyawan, dan kinerja karyawan. Teknik ini dapat memberikan cukup waktu bagi responden untuk membaca pernyataan dengan baik dan mengungkap pendapat responden yang bersifat rahasia.

b. Dokumentasi

Sugiyono (2014:240) mengatakan bahwa “Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang”. Dokumen yang diperlukan meliputi gambaran umum perusahaan, seperti: sejarah, visi dan misi, bidang usaha, struktur organisasi, wilayah kerja perusahaan dan jumlah karyawan.

3. Instrumen Penelitian

Sugiyono (2014:102) menjelaskan bahwa “Instrumen penelitian adalah suatu alat yang digunakan mengukur fenomena alam maupun sosial yang diamati. Secara spesifik semua fenomena ini disebut variabel penelitian”. Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner (angket). Kuesioner digunakan untuk mendapatkan data yang dibutuhkan dalam penelitian terkait variabel insentif material, insentif non material, kepuasan kerja karyawan, dan kinerja karyawan.

F. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Dalam penelitian ini, pengujian instrumen dilakukan dengan uji validitas dan reliabilitas. Pengujian instrumen dalam penelitian ini dibutuhkan untuk mengetahui apakah instrumen yang digunakan dalam penelitian sudah dalam kategori valid dan reliabel.

1. Uji Validitas

Sugiyono (2014:267) mengatakan bahwa “Validitas merupakan derajat ketepatan antara data yang terjadi pada obyek penelitian dengan daya yang dapat dilaporkan oleh peneliti”. Uji validitas merupakan teknik pengujian yang digunakan untuk mengukur keabsahan suatu kuesioner. Menurut Kuncoro (2013:181) suatu kuesioner dapat dikatakan valid apabila “nilai *pearson correlation* (r hitung) lebih besar daripada nilai pembanding berupa *r-kritis* atau r tabel, maka item tersebut valid atau jika nilai Sig. (2-tailed) kurang dari 0,05 berarti item tersebut valid dengan derajat kepercayaan 95%.”

2. Uji Reliabilitas

Menurut Sugiyono (2014:268) “Suatu data dinyatakan reliabel apabila dua atau lebih peneliti dalam obyek yang sama menghasilkan data yang sama, atau peneliti sama dalam waktu berbeda menghasilkan data yang sama, atau sekelompok data bila dipecah menjadi dua menunjukkan data yang tidak berbeda”. Uji reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan program SPSS 23. Hasil analisis tersebut akan diperoleh melalui metode *cronbach's alpha*. Berdasarkan pernyataan Supriyanto dan Mahfudz (2010:191), “Apabila variabel yang diteliti mempunyai *cronbach's alpha* (α) > 60% (0,60) maka variabel tersebut dikatakan *reliable*, sebaliknya *cronbach's alpha* (α) < 60% (0,60) maka variabel tersebut dikatakan tidak *reliable*”.

3. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Setelah melaksanakan pengumpulan data penelitian, data yang diperoleh dari lokasi penelitian akan diolah dan dijadikan dasar sebagai penilaian apakah instrumen penelitian yang digunakan sudah dalam kategori valid dan reliabel. Penelitian ini menggunakan program SPSS 23. Berikut hasil uji validitas dan reliabilitas yang disajikan dalam Tabel 3.4 dan Tabel 3.5.

Tabel 3.4
Hasil Uji Validitas

Variabel	Item	r hitung	r tabel	Keterangan
Insentif Material (X ₁)	X1.1	0,785	0,240	VALID
	X1.2	0,836	0,240	VALID
	X1.3	0,776	0,240	VALID
	X1.4	0,823	0,240	VALID
	X1.5	0,810	0,240	VALID
	X1.6	0,659	0,240	VALID
Insentif Non-Material (X ₂)	X2.1	0,812	0,240	VALID
	X2.2	0,809	0,240	VALID
	X2.3	0,775	0,240	VALID
	X2.4	0,787	0,240	VALID
Kepuasan Kerja Karyawan (Z)	Z.1	0,677	0,240	VALID
	Z.2	0,801	0,240	VALID
	Z.3	0,763	0,240	VALID
	Z.4	0,790	0,240	VALID
	Z.5	0,757	0,240	VALID
	Z.6	0,818	0,240	VALID
	Z.7	0,843	0,240	VALID
	Z.8	0,812	0,240	VALID
	Z.9	0,835	0,240	VALID
	Z.10	0,788	0,240	VALID
Kinerja Karyawan (Y)	Y.1	0,846	0,240	VALID
	Y.2	0,889	0,240	VALID
	Y.3	0,840	0,240	VALID
	Y.4	0,898	0,240	VALID
	Y.5	0,900	0,240	VALID
	Y.6	0,862	0,240	VALID

Sumber: Data primer diolah, 2018

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa seluruh instrumen penelitian untuk variabel insentif material (X₁), insentif non material (X₂), kepuasan kerja karyawan (Z) dan kinerja karyawan (Y) memiliki nilai r hitung

> r tabel yang artinya instrumen penelitian telah valid sehingga dapat digunakan untuk penelitian selanjutnya.

Tabel 3.5
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Koefisien Reliabilitas	Keterangan
X ₁	0,924	Reliabel
X ₂	0,909	Reliabel
Z	0,950	Reliabel
Y	0,959	Reliabel

Sumber: Data primer diolah, 2018

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa semua variabel, yaitu: insentif material (X₁), insentif non material (X₂), kepuasan kerja karyawan (Z), dan kinerja karyawan (Y) memiliki nilai koefisien reliabilitas lebih besar dari 0,600, sehingga dapat dikatakan instrumen penelitian telah reliabel sehingga dapat digunakan untuk penelitian selanjutnya.

G. Teknik Analisis Data

1. Analisis Deskriptif

Menurut Sekaran (2009:158) “Studi deskriptif dilakukan untuk mengetahui dan menjadi mampu untuk menjelaskan karakteristik variabel yang diteliti dalam suatu situasi”. Selanjutnya menurut Sugiyono (2004:142), “Statistik deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisa data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku umum atau generalisasi”. Analisis deskriptif dalam penelitian ini digunakan

untuk menggambarkan data, seperti: jumlah data, maksimum data, minimum data dan *mean* (rata-rata) data.

2. Analisis Statistik Inferensial

Sugiyono (2004:143) menyatakan bahwa:

Statistik *inferensial*, (sering juga disebut statistik *induktif* atau statistik *probabilitas*), adalah teknik statistik yang digunakan untuk menganalisis data sampel dan hasilnya diberlakukan untuk populasi. Statistik ini akan cocok digunakan bila sampel diambil dari populasi yang jelas, dan teknik pengambilan sampel dari populasi itu dilakukan secara random.

Statistik ini disebut statistik probabilitas, karena kesimpulan yang diberlakukan untuk populasi berdasarkan data sampel itu kebenarannya bersifat peluang (*probability*), menurut Sugiyono (2004:143):

Suatu kesimpulan dari data sampel yang akan diberlakukan untuk populasi itu mempunyai peluang kesalahan dan kebenaran (kepercayaan) yang dinyatakan dalam bentuk prosentase. Bila peluang kesalahan 5% maka taraf kepercayaannya 95%, bila peluang kesalahan 1%, maka taraf kepercayaannya 99%. Peluang kesalahan dan kepercayaan ini disebut taraf signifikansi.

Penelitian ini akan menggunakan uji asumsi klasik, *moderation regression analysis*, koefisien determinasi, dan uji t parsial dalam statistik inferensialnya.

a. Uji Asumsi Klasik

Beberapa syarat untuk dapat menggunakan analisis linier regresi berganda maupun *moderation regression analysis* salah satunya adalah terpenuhinya uji asumsi klasik. Penelitian ini menggunakan tiga uji asumsi klasik sebagai berikut:

1) Uji Normalitas

Menurut Ghozali (2013:160) “Uji normalitas memiliki tujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual

memiliki distribusi normal”. Cara untuk menguji normalitas adalah dengan uji Kolmogorov-Smirnov. Kriteria pengujian menurut Sarjono dan Julianita (2011:64), yaitu:

- a) Angka signifikansi Kolmogorov-Smirnov Sig. > 0,05 menunjukkan data berdistribusi normal.
- b) Angka signifikansi Kolmogorov-Smirnov Sig. < 0,05 menunjukkan data tidak berdistribusi normal.

2) Uji Heteroskedastisitas

Mudrajad (2004) dalam Supriyanto dan Mahfudz (2010:255) menyatakan bahwa:

Heteroskedastisitas muncul apabila kesalahan atau residual dari model yang diamati tidak memiliki varians yang konstan dari satu observasi ke observasi lain, artinya setiap observasi mempunyai reliabilitas yang berbeda akibat perubahan dalam kondisi yang melatar belakangi tidak terangkum dalam spesifikasi model.

Menurut Umar (2013:179), “Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heteroskedastisitas”. Kebalikan dari heteroskedastisitas, jika varians dari residual suatu pengamatan ke pengamatan lain tetap maka disebut homoskedastisitas. Pengujian ini dilakukan dengan mengamati grafik *scatter plot* pada output SPSS. Menurut Ghozali (2013:139) dasar analisis dari uji heteroskedastisitas sebagai berikut:

- a) Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang ada akan membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas.
- b) Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

3) Uji Multikolinieritas

Menurut Umar (2013:177), “Uji multikolinieritas untuk mengetahui apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antarvariabel independen. Jika terjadi korelasi terdapat masalah multikolinieritas yang harus diatasi”. Gejala multikolinieritas dapat dilihat dari nilai *tolerance* dan *variance inflation factor* (VIF). Dasar pengambilan keputusan menurut Sarjono dan Julianita (2011:74), yaitu:

- a) Jika nilai VIF < 10 maka tidak terjadi gejala multikolinieritas diantara variabel bebas.
- b) Jika nilai VIF > 10 maka terjadi gejala multikolinieritas diantara variabel bebas.

b. Moderation Regression Analysis

Menurut Ghazali (2013:229) “*Moderation regression analysis* berbeda dengan analisis sub-kelompok, karena menggunakan pendekatan analitik yang mempertahankan integritas *sample* dan memberikan dasar untuk mengontrol pengaruh variabel moderator”. *Moderation regression analysis* dalam penelitian ini memiliki dua persamaan, sebagai berikut:

- 1) $Y = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 Z + e$
- 2) $Y = \beta_1 X_1 + \beta_2 X + \beta_3 Z + \beta_4 (X_1 Z) + \beta_5 (X_2 Z) + e$

c. Koefisien Determinasi

Menurut Ghazali (2013:97) “Koefisien determinasi bertujuan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen”. Penelitian ini menggunakan *Adjusted R²*, karena tidak seperti *R²*, nilai *Adjusted R²* dapat naik ataupun turun apabila ditambahkan satu variabel bebas ke dalam model. Berbanding terbalik dengan *R²*, setiap

penambahan satu variabel bebas maka R^2 pasti akan meningkat tidak peduli apakah variabel bebas tersebut berpengaruh signifikan atau tidak signifikan terhadap variabel terikat. Nilai koefisien determinasi berada di antara nol dan satu.

d. Uji t (parsial)

Menurut Ghozali (2013:98) “Uji t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh variabel penjelas atau independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen”. Uji hipotesis (Uji t) dipilih karena peneliti ingin menguji pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat secara satu persatu atau parsial. Menurut Siregar (2016:258) rumus yang dapat digunakan dalam melakukan uji t, sebagai berikut:

$$t_{hitung} = \frac{\bar{X} - \mu_0}{s / \sqrt{n}}$$

Keterangan:

\bar{X} = rata-rata hasil pengambilan data
 μ_0 = nilai yang dihipotesiskan
 s = standar deviasi sampel
 n = jumlah sampel

Menerima atau menolak hipotesis dilakukan dengan cara membandingkan t_{hitung} dengan t_{tabel} . Jika nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H_0 ditolak, H_i diterima atau nilai $\text{Sig.} < \alpha$ ($\alpha = 0,05$) (signifikan). Jika nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$ maka H_0 diterima, H_i ditolak atau nilai $\text{Sig.} > \alpha$ ($\alpha = 0,05$) (tidak signifikan).

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum PT Pertamina Geothermal Energy

1. Sejarah Umum PT Pertamina Geothermal Energy

PT Pertamina Geothermal Energy merupakan anak perusahaan PT Pertamina (Persero) yang bergerak dibidang pemanfaatan energi panas bumi. Sejak didirikan pada tahun 2006, perusahaan tidak pernah melakukan perubahan nama. Sejak tahun 1974, pemanfaatan energi panas bumi di Indonesia dimulai. Eksplorasi dan eksploitasi oleh Pertamina mengidentifikasi 70 wilayah panas bumi di nusantara, yang dapat dimanfaatkan untuk menghasilkan energi listrik. Pada 28 Januari 1983 PLTP Kamojang Unit I resmi beroperasi, PLTP berkapasitas 30 megawatt (MW) tersebut memanfaatkan energi panas bumi dari lapangan kamojang, provinsi Jawa Barat.

Sesuai Keputusan Presiden (Keppres) No.76 Tahun 2000, yang mengatur pengelolaan energi panas bumi di Indonesia, maka Pertamina tidak lagi menjadi satu-satunya badan usaha yang dapat mengelola panas bumi di Indonesia. Sebagai tindak lanjut atas ketentuan tersebut, Pertamina mengembalikan 16 dari 31 Wilayah Kuasa Pengusahaan (WKP) panas bumi yang dikelolanya kepada Pemerintah. Pada 21 Agustus 2001, PLTP lahendong unit I resmi beroperasi. PLTP berkapasitas 20 MW tersebut memanfaatkan energi panas bumi dari lapangan lahendong, provinsi Sulawesi Utara.

Sejak 17 September 2003, Pertamina berubah bentuk menjadi PT Pertamina (Persero), sebagai pelaksanaan Undang-Undang No.22 Tahun 2001 tentang Minyak dan Gas Bumi. Sesuai Peraturan Pemerintah Nomor 31 Tahun 2003, PT Pertamina (Persero) diamanatkan untuk mengalihkan usaha panas bumi kepada anak perusahaan. Selanjutnya PT Pertamina Geothermal Energy didirikan sebagai anak perusahaan PT Pertamina (Persero), yang mengelola kegiatan usaha di bidang panas bumi.

Pendirian perusahaan berdasarkan Akta Nomor 10 tanggal 12 Desember 2006, dan telah mendapat pengesahan dari Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia dengan Surat Keputusan Nomor W7-00089HT.01.01-TH.2007 tertanggal 3 Januari 2007. Berdasarkan Surat Keputusan Menteri Energi dan Sumber Daya Mineral tanggal 18 Juni 2012 tentang Penegasan Wilayah Kuasa dan Perubahan Batas-Batas Koordinat Pengusahaan Sumber Daya Panas Bumi PT Pertamina Geothermal Energy, maka perusahaan menerima pengalihan kuasa pengusahaan sumber daya panas bumi dari PT Pertamina (Persero) atas 14 WKP. Pada 16 September 2012, PLTP Ulubelu Unit I resmi beroperasi. PLTP berkapasitas 55 MW tersebut memanfaatkan energi panas bumi dari lapangan Ulubelu, provinsi Lampung.

Pada 19 Desember 2014, perusahaan atas persetujuan pemegang saham telah mengirimkan surat pengembalian WKP Gunung Iyang Argopuro dan Kotamobagu. Surat tersebut ditindaklanjuti dengan rapat pembahasan antara perusahaan dengan Pemerintah pada Januari 2015, yang menyetujui pengembalian WKP Gunung Iyang Argopuro dan Kotamobagu. Dengan demikian area kerja perusahaan

mengalami perubahan dari semula 14 WKP menjadi 12 WKP. Pada tahun 2014, perusahaan mengerjakan beberapa proyek panas bumi dan hingga akhir periode pelaporan sebagian di antaranya masih dalam tahap *Engineering Procurement Construction and Commissioning* (EPCC). Khusus proyek kamojang unit V yang berkapasitas 35 MW, terhitung sejak 29 juni 2015 telah beroperasi secara komersial dengan memasok listrik kepada PT PLN (Persero).

2. Visi dan Misi PT Pertamina Geothermal Energy

PT Pertamina Geothermal Energy memiliki visi dan misi sebagai berikut:

Visi:

2014 : Menjadi entitas no.1 geothermal di Indonesia

2017 : Memimpin perusahaan geothermal di Indonesia

2021 : Memimpin perusahaan geothermal di Asia

2025 : Menjadi perusahaan geothermal energy kelas Dunia

Misi:

Melaksanakan pengelolaan operasi dan portofolio usaha geothermal secara profesional yang berwawasan lingkungan dan memberikan nilai tambah bagi *stakeholder*.

3. Bidang Usaha PT Pertamina Geothermal Energy

Berdasarkan Pasal 3 Anggaran Dasar Perusahaan yang berlaku saat ini sebagaimana dimuat dalam Akta Nomor 20 tanggal 15 juli 2013 dan telah mendapat penerimaan pemberitahuan dari Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia dengan surat Nomor AHU/AH.01.10-34802 tanggal 23 agustus 2013, perusahaan didirikan dengan maksud menyelenggarakan usaha

di bidang panas bumi dari sisi hulu dan atau sisi hilir, baik di dalam maupun di luar negeri serta kegiatan usaha lain yang terkait atau menunjang kegiatan usaha di bidang panas bumi tersebut dengan menerapkan prinsip-prinsip perseroan.

Tujuan perusahaan adalah untuk:

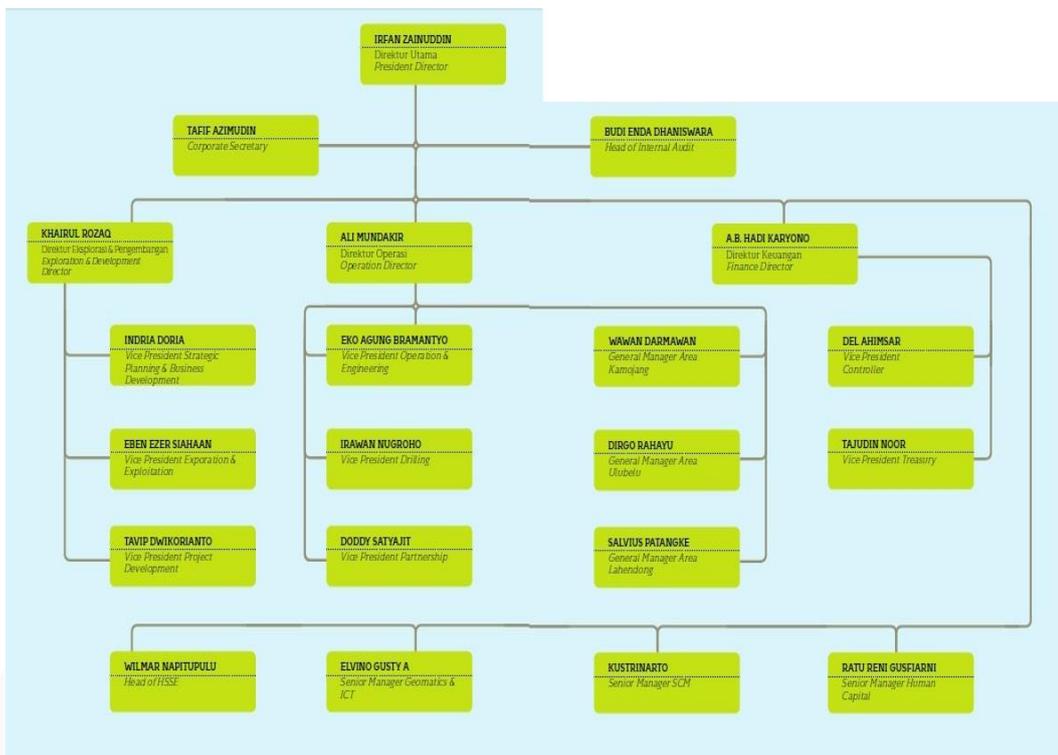
1. Memperoleh keuntungan berdasarkan prinsip pengelolaan perusahaan secara efektif dan efisien.
2. Meningkatkan peran panas bumi dalam menunjang kebutuhan energi nasional.

Untuk mencapai maksud dan tujuan tersebut di atas, perseroan melaksanakan kegiatan usaha sebagai berikut:

1. Menyelenggarakan kegiatan usaha pengelolaan dan pengembangan sumber daya panas bumi melalui eksplorasi dan eksploitasi, produksi uap dan pembangkitan listrik serta pemanfaatan lain dalam arti yang seluas-luasnya.
2. Menyelenggarakan kegiatan usaha jasa yang meliputi konsultasi, konstruksi, operasi dan pemeliharaan serta pengembangan teknologi di bidang panas bumi dalam arti seluas-luasnya.
3. Menyelenggarakan kegiatan usaha lainnya yang terkait atau menunjang kegiatan usaha sebagaimana dimaksud dalam huruf a dan b di atas.

4. Struktur Organisasi PT Pertamina Geothermal Energy

Struktur organisasi perusahaan berdasarkan Surat Keputusan Direktur Utama No. Kpts.P-056/PGE000/2015-S0 tanggal 29 januari 2015 adalah sebagai berikut:



Gambar 4.1 Struktur Organisasi PT Pertamina Geothermal Energy
 Sumber: Annual Report PT PGE, 2015

5. Wilayah Kerja PT Pertamina Geothermal Energy

Kegiatan pengusahaan panas bumi oleh perusahaan sebelumnya dilakukan di 14 WKP, sesuai Keputusan Menteri Energi dan Sumber Daya Mineral tertanggal 18 juni 2012 tentang Penegasan Wilayah Kuasa dan Perubahan Batas-Batas Koordinat Pengusahaan Sumber Daya Panas Bumi PT Pertamina Geothermal Energy. Pada 29 desember 2014, Perusahaan dengan persetujuan pemegang saham mengirimkan surat tentang pengembalian WKP gunung iyang argopuro dan kotamobagu kepada Pemerintah. Pada bulan Januari 2015 dilakukan rapat pembahasan antara perusahaan dengan Pemerintah.

Selanjutnya, Pemerintah menyetujui pengembalian WKP gunung iyang argopuro dan kotamobagu. Sehingga mulai tahun 2015 perusahaan mengelola 12 WKP. Pengelolaan dan operasional WKP yang dimiliki perusahaan dilakukan secara mandiri atau kerja sama dengan para mitra melalui skema Kontrak Operasi Bersama (KOB). Sampai dengan akhir tahun 2015, perusahaan mengelola 4 area panas bumi dan 7 proyek pengembangan.



Wilayah Kerja Working Area	
Gunung Sibayak – Gunung Sinabung	1
Gunung Sibual-buali (Sarulla)	2
Sungai Penuh	3
Hululais	4
Lumut Balai dan Margabayur	5
Gunung Way Panas (Ulubelu)	6
Pangalengan	7
Cibeureum-Parabakti	8
Kamojang – Darajat	9
Karaha Cakrabuana	10
Tabanan	11
Lahendong	12

Area Kontrak dengan Skema Pengelolaan KOB JOC Scheme Contract Areas	
Sarulla	A
Gunung Salak	B
Wayang Windu	C
Darajat	D
Bedugul	E

Gambar 4.2 Peta Wilayah Kerja PT Pertamina Geothermal Energy
 Sumber: Annual Report PT PGE, 2015

B. Gambaran Umum Responden

Populasi pada penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Pertamina Geothermal Energy Kantor Pusat Jakarta. Karyawan PT Pertamina Geothermal Energy Kantor Pusat Jakarta pada tahun 2015 berjumlah 206 karyawan. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini berdasarkan perhitungan rumus Slovin berjumlah 67 orang. Penyebaran kuesioner penelitian dilakukan secara langsung oleh peneliti di Kantor Pusat PT Pertamina Geothermal Energy Kantor Pusat Jakarta yang berlokasi di Jl. MH. Thamrin No.9, Jakarta Pusat. Kuesioner penelitian disebar dengan cara dititipkan kepada admin PT Pertamina Geothermal Energy Kantor Pusat Jakarta untuk disebar kepada karyawan perusahaan, hal ini dilakukan peneliti atas arahan pejabat perusahaan.

Kuesioner penelitian yang disebar kepada karyawan PT Pertamina Geothermal Energy Kantor Pusat Jakarta sebanyak 75 kuesioner. Jumlah kuesioner yang kembali berjumlah 67 responden, sesuai dengan jumlah sampel penelitian. Berikut beberapa gambaran umum responden penelitian yang dilakukan pada karyawan PT Pertamina Geothermal Energy Kantor Pusat Jakarta.

1. Gambaran Umum Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Responden digolongkan dalam kategori jenis kelamin yang berjumlah 67 dapat dilihat pada Tabel 4.1, sebagai berikut:

Tabel 4.1
Data Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	Presentase (%)
Laki-laki	41	61,19%
Perempuan	26	38,81%
Total	67	100 %

Sumber: Data primer diolah, 2018

Berdasarkan Tabel 4.1 dapat diketahui responden berjenis kelamin laki-laki sebesar 61,19% atau sebanyak 41 dan responden berjenis kelamin perempuan sebesar 38,81% atau sebanyak 26. Sehingga dapat disimpulkan bahwa responden berjenis kelamin laki-laki lebih mayoritas dalam penelitian ini.

2. Gambaran Umum Responden Berdasarkan Masa Kerja

Responden yang digolongkan dalam kategori masa kerja yang berjumlah 67 dapat dilihat pada tabel 4.2, sebagai berikut:

Tabel 4.2
Data Responden Berdasarkan Masa Kerja

Masa Kerja	Jumlah	Persentase (%)
<5 tahun	27	40.30%
5-15 tahun	35	52.24%
>15 tahun	5	7.46%
Total	67	100%

Sumber: Data primer diolah, 2018

Berdasarkan Tabel 4.2 dapat diketahui masa kerja responden digolongkan menjadi 3 kategori. Pertama, responden berdasarkan masa kerja <5 tahun sebanyak 27 responden atau sebesar 40,30%. Kedua, responden berdasarkan masa kerja 5-15 tahun sebanyak 35 responden atau sebesar 52,24%. Ketiga, responden berdasarkan masa kerja >15 tahun sebanyak 5 responden atau sebesar 7,46%. Sehingga dapat disimpulkan bahwa responden yang memiliki masa kerja 5-15 tahun lebih mayoritas dalam penelitian ini.

3. Gambaran Umum Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Responden yang digolongkan dalam kategori tingkat pendidikan yang berjumlah 67 dapat dilihat pada Tabel 4.3, sebagai berikut:

Tabel 4.3
Data Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Tingkat Pendidikan	Jumlah	Presentase (%)
SMA	11	16.42%
Diploma	19	28.36%
S1	35	52.24%
S2	2	2.98%
Total	67	100 %

Sumber: Data primer diolah, 2018

Berdasarkan Tabel 4.3 dapat diketahui tingkat pendidikan responden yang terbagi kedalam empat kelompok. Pertama, tingkat pendidikan sekolah menengah atas (SMA) sebanyak 11 responden atau sebesar 16,42%. Kedua, tingkat pendidikan diploma sebanyak 19 responden atau sebesar 28.36%. Ketiga, tingkat pendidikan S1 sebanyak 35 responden atau sebesar 52,24%. Keempat, tingkat pendidikan S2 sebanyak 2 responden atau sebesar 2,98%. Sehingga dapat disimpulkan bahwa responden yang memiliki tingkat pendidikan S1 lebih mayoritas dalam penelitian ini.

4. Gambaran Umum Responden Berdasarkan Usia

Responden yang digolongkan dalam kategori usia yang berjumlah 67 dapat dilihat pada Tabel 4.4, sebagai berikut:

Tabel 4.4
Data Responden Berdasarkan Usia

Usia	Jumlah	Persentase (%)
21-30 tahun	18	26,87%
31-40 tahun	32	47,76%
41-50 tahun	13	19,40%
>50 tahun	4	5,97%
Total	67	100%

Sumber: Data primer diolah, 2018

Berdasarkan Tabel 4.4 dapat diketahui usia responden terbagi menjadi empat kelompok. Pertama, kelompok usia 21-30 tahun yaitu sebanyak 18 responden atau sebesar 26,87%. Kedua, kelompok usia 31-40 tahun yaitu sebanyak 32 responden atau sebesar 47,76%. Ketiga, kelompok usia 41-50 tahun yaitu sebanyak 13 responden atau sebesar 19,40%. Keempat, kelompok usia >50 tahun yaitu sebanyak 4 responden atau sebesar 5,97%. Sehingga dapat disimpulkan bahwa responden kelompok usia 31–40 tahun lebih mayoritas dalam penelitian ini.

5. Gambaran Umum Responden Berdasarkan Fungsi

Responden yang digolongkan dalam kategori fungsi yang berjumlah 67 dapat dilihat pada Tabel 4.5, sebagai berikut:

Tabel 4.5
Data Responden Berdasarkan Fungsi

Fungsi	Jumlah	Persentase (%)
Fungsi <i>supply chain management (SCM)</i>	12	17,91%
Fungsi <i>human capital</i>	13	19,40%
Fungsi <i>health, safety, security and environmental (HSSE)</i>	9	13,43%
Fungsi <i>finance</i>	14	20,90%
Fungsi <i>explorasi & development</i>	12	17,91%
Fungsi <i>Geomatics & ICT (information communication technologies)</i>	7	10,45%
Total	67	100%

Sumber: Data primer diolah, 2018

Berdasarkan Tabel 4.5 maka dapat diketahui jumlah responden yang bekerja pada fungsi *supply chain management (SCM)* dan *explorasi & development* sebanyak 12 orang atau sebesar 17,91%. Jumlah responden yang bekerja pada

fungsi *human capital* sebanyak 13 orang atau sebesar 19,40%. Jumlah responden yang bekerja pada fungsi *health, safety, security and environmental (HSSE)* sebanyak 9 orang atau sebesar 13,43%. Jumlah responden yang bekerja pada fungsi *finance* sebanyak 14 orang atau sebesar 20,90%. Jumlah responden yang bekerja pada fungsi *Geomatics & ICT (information communication technologies)* sebanyak 7 orang atau sebesar 10,45%.

C. Analisis Data

Penelitian ini menggunakan analisis deskriptif yang digunakan untuk mendeskripsikan hasil dari jawaban kuesioner dan analisis inferensial yang digunakan untuk menjelaskan pengujian hipotesis dari hasil uji asumsi klasik, *moderation regression analysis*, koefisien determinasi dan uji t (parsial).

1. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif digunakan untuk menjelaskan jawaban kuesioner responden berdasarkan item-item pernyataan dengan menghitung STS (Sangat Tidak Setuju) dengan skor jawaban 1, TS (Tidak Setuju) dengan skor jawaban 2, RR (Ragu-ragu) dengan skor jawaban 3, S (Setuju) dengan skor jawaban 4 dan SS (Sangat Setuju) dengan skor jawaban 5 serta ditambahkan pula hasil rata-rata dari setiap item.

a. Distribusi Frekuensi Variabel Insentif Material

Variabel insentif material (X_1) pada penelitian ini diukur melalui 6 butir item pertanyaan. Hasil tanggapan dari responden mengenai variabel insentif material (X_1) dapat dilihat pada Tabel 4.6, sebagai berikut:

Tabel 4.6
Distribusi Frekuensi Variabel Insentif Material

Item	Skala Jawaban										Mean
	STS		TS		RR		S		SS		
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
X _{1.1}	0	0.00	8	11.94	10	14.93	39	58.21	10	14.93	3.76
X _{1.2}	0	0.00	7	10.45	10	14.93	43	64.18	7	10.45	3.75
X _{1.3}	0	0.00	11	16.42	16	23.88	32	47.76	8	11.94	3.55
X _{1.4}	0	0.00	8	11.94	13	19.40	37	55.22	9	13.43	3.70
X _{1.5}	0	0.00	7	10.45	8	11.94	39	58.21	13	19.40	3.87
X _{1.6}	0	0.00	5	7.46	21	31.34	35	52.24	6	8.96	3.63
Insentif Material (X1)											3.71

Sumber: Data primer diolah, 2018

Keterangan:

X_{1.1} : Besarnya pendapatan diluar gaji berupa bonus yang diberikan perusahaan sudah memuaskan saya.

X_{1.2} : Pemberian bonus yang dilakukan oleh perusahaan sudah tepat waktu.

X_{1.3} : Besarnya dana pensiun yang ditetapkan oleh perusahaan sudah sesuai dengan harapan saya.

X_{1.4} : Besarnya tunjangan hari raya yang diberikan perusahaan sudah sesuai dengan kebutuhan saya.

X_{1.5} : Saya mendapatkan pelayanan kesehatan yang baik dari perusahaan.

X_{1.6} : Rekreasi keluarga yang diadakan oleh perusahaan mampu menghilangkan kepenatan saya setelah bekerja.

Berdasarkan Tabel 4.6 dapat diketahui hasil jawaban responden untuk setiap item pernyataan mengenai variabel insentif material. Berdasarkan 67 responden, dapat diketahui bahwa item **X_{1.1}** dengan pernyataan besarnya pendapatan diluar gaji berupa bonus yang diberikan perusahaan sudah memuaskan saya diperoleh 0 responden (0%) menjawab sangat tidak setuju, 8 responden (11.94%) menjawab tidak setuju, 10 responden (14.93%) menjawab ragu-ragu, 39 responden (58.21%) menjawab setuju, 10 responden (14.93%) menjawab sangat setuju. Rata-rata pada

item $X_{1,1}$ sebesar 3.76 yang berarti setuju. Hasil dari item pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa karyawan PT Pertamina Geothermal Energy Kantor Pusat Jakarta merasa besarnya pendapatan diluar gaji berupa bonus yang diberikan perusahaan sudah memuaskan.

Berdasarkan 67 responden, dapat diketahui bahwa item $X_{1,2}$ dengan pernyataan pemberian bonus yang dilakukan oleh perusahaan sudah tepat waktu diperoleh 0 responden (0%) menjawab sangat tidak setuju, 7 responden (10.45%) menjawab tidak setuju, 10 responden (14.93%) menjawab ragu-ragu, 43 responden (64.18%) menjawab setuju, 7 responden (10.45%) menjawab sangat setuju. Rata-rata pada item $X_{1,2}$ sebesar 3.75 yang berarti setuju. Hasil dari item pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa karyawan PT Pertamina Geothermal Energy Kantor Pusat Jakarta merasa pemberian bonus yang dilakukan oleh perusahaan sudah tepat waktu.

Berdasarkan 67 responden, dapat diketahui bahwa item $X_{1,3}$ dengan pernyataan besarnya dana pensiun yang ditetapkan oleh perusahaan sudah sesuai dengan harapan saya diperoleh 0 responden (0%) menjawab sangat tidak setuju, 11 responden (16.42%) menjawab tidak setuju, 16 responden (23.88%) menjawab ragu-ragu, 32 responden (47.76%) menjawab setuju, 8 responden (11.94%) menjawab sangat setuju. Rata-rata pada item $X_{1,3}$ sebesar 3.55 yang berarti setuju. Hasil dari item pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa karyawan PT Pertamina Geothermal Energy Kantor Pusat Jakarta merasa besarnya dana pensiun yang ditetapkan oleh perusahaan sudah sesuai dengan harapan.

Berdasarkan 67 responden, dapat diketahui bahwa item $X_{1.4}$ dengan pernyataan besarnya tunjangan hari raya yang diberikan perusahaan sudah sesuai dengan kebutuhan saya diperoleh 0 responden (0%) menjawab sangat tidak setuju, 8 responden (11.94%) menjawab tidak setuju, 13 responden (19.40%) menjawab ragu-ragu, 37 responden (55.22%) menjawab setuju, 9 responden (13.43%) menjawab sangat setuju. Rata-rata pada item $X_{1.4}$ sebesar 3.70 yang berarti setuju. Hasil dari item pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa karyawan PT Pertamina Geothermal Energy Kantor Pusat Jakarta merasa besarnya tunjangan hari raya yang diberikan perusahaan sudah sesuai dengan kebutuhan dirinya.

Berdasarkan 67 responden, dapat diketahui bahwa item $X_{1.5}$ dengan pernyataan saya mendapatkan pelayanan kesehatan yang baik dari perusahaan. diperoleh 0 responden (0%) menjawab sangat tidak setuju, 7 responden (10.45%) menjawab tidak setuju, 8 responden (11.94%) menjawab ragu-ragu, 39 responden (58.21%) menjawab setuju, 13 responden (19.40%) menjawab sangat setuju. Rata-rata pada item $X_{1.5}$ sebesar 3.87 yang berarti setuju. Hasil dari item pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa karyawan PT Pertamina Geothermal Energy Kantor Pusat Jakarta merasa mendapatkan pelayanan kesehatan yang baik dari perusahaan.

Berdasarkan 67 responden, dapat diketahui bahwa item $X_{1.6}$ dengan pernyataan rekreasi keluarga yang diadakan oleh perusahaan mampu menghilangkan kepenatan saya setelah bekerja diperoleh 0 responden (0%) menjawab sangat tidak setuju, 5 responden (7.46%) menjawab tidak setuju, 21 responden (31.34%) menjawab ragu-ragu, 35 responden (52.24%) menjawab

setuju, 6 responden (8.96%) menjawab sangat setuju. Rata-rata pada item $X_{1.6}$ sebesar 3.63 yang berarti setuju. Hasil dari item pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa karyawan PT Pertamina Geothermal Energy Kantor Pusat Jakarta merasa rekreasi keluarga yang diadakan oleh perusahaan mampu menghilangkan kepenatan setelah bekerja.

Berdasarkan hasil tanggapan dari 67 responden mengenai item yang berkaitan dengan variabel insentif material diperoleh rata-rata sebesar 3.71, sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa karyawan PT Pertamina Geothermal Energy Kantor Pusat Jakarta mendapatkan insentif material yang baik.

b. Distribusi Frekuensi Variabel Insentif Non Material

Variabel insentif non material (X_2) pada penelitian ini diukur melalui 4 butir item pernyataan. Hasil tanggapan dari para responden mengenai variabel insentif non material (X_2) dapat dilihat pada Tabel 4.7, sebagai berikut:

Tabel 4.7
Distribusi Frekuensi Variabel Insentif Non Material

Item	Skala Jawaban										Mean
	STS		TS		RR		S		SS		
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
$X_{2.1}$	0	0.00	6	8.96	14	20.90	41	61.19	6	8.96	3.70
$X_{2.2}$	0	0.00	6	8.96	6	8.96	45	67.16	10	14.93	3.88
$X_{2.3}$	0	0.00	4	5.97	13	19.40	44	65.67	6	8.96	3.78
$X_{2.4}$	0	0.00	4	5.97	13	19.40	39	58.21	11	16.42	3.85
Insentif Non-Material (X_2)											3.80

Sumber: Data primer diolah, 2018

Keterangan:

$X_{2.1}$: Bagi karyawan yang telah menyelesaikan pekerjaan dengan baik akan mendapat pujian dari atasan.

X_{2.2} : Perusahaan memberikan piagam penghargaan kepada karyawan yang berprestasi, adalah tepat.

X_{2.3} : Saya merasa fasilitas ruang kerja yang saya miliki sudah baik.

X_{2.4} : Jam kerja yang ditetapkan perusahaan sesuai dengan kebutuhan kerja saya.

Berdasarkan Tabel 4.7 dapat diketahui hasil jawaban responden untuk setiap item pernyataan mengenai variabel insentif non material. Berdasarkan 67 responden, dapat diketahui bahwa item **X_{2.1}** dengan pernyataan bagi karyawan yang telah menyelesaikan pekerjaan dengan baik akan mendapat pujian dari atasan diperoleh 0 responden (0%) menjawab sangat tidak setuju, 6 responden (8.96%) menjawab tidak setuju, 14 responden (20.90%) menjawab ragu-ragu, 41 responden (61.19%) menjawab setuju, 6 responden (8.96%) menjawab sangat setuju. Rata-rata pada item **X_{2.1}** sebesar 3.70 yang berarti setuju. Hasil dari item pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa karyawan PT Pertamina Geothermal Energy Kantor Pusat Jakarta merasa jika dirinya telah menyelesaikan pekerjaan dengan baik akan mendapat pujian dari atasan.

Berdasarkan 67 responden, dapat diketahui bahwa item **X_{2.2}** dengan pernyataan perusahaan memberikan piagam penghargaan kepada karyawan yang berprestasi, adalah tepat diperoleh 0 responden (0%) menjawab sangat tidak setuju, 6 responden (8.96%) menjawab tidak setuju, 6 responden (8.96%) menjawab ragu-ragu, 45 responden (67.16%) menjawab setuju, 10 responden (14.93%) menjawab sangat setuju. Rata-rata pada item **X_{2.2}** sebesar 3.88 yang berarti setuju. Hasil dari item pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa karyawan PT Pertamina Geothermal Energy Kantor Pusat Jakarta meyakini jika

perusahaan memberikan piagam penghargaan kepada karyawan yang berprestasi, adalah tepat.

Berdasarkan 67 responden, dapat diketahui bahwa item $X_{2,3}$ dengan pernyataan saya merasa fasilitas ruang kerja yang saya miliki sudah baik diperoleh 0 responden (0%) menjawab sangat tidak setuju, 4 responden (5.97%) menjawab tidak setuju, 13 responden (19.40%) menjawab ragu-ragu, 44 responden (65.67%) menjawab setuju, 6 responden (8.96%) menjawab sangat setuju. Rata-rata pada item $X_{2,3}$ sebesar 3.78 yang berarti setuju. Hasil dari item pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa karyawan PT Pertamina Geothermal Energy Kantor Pusat Jakarta merasa bahwa fasilitas ruang kerja yang dimiliki sudah baik.

Berdasarkan 67 responden, dapat diketahui bahwa item $X_{2,4}$ dengan pernyataan jam kerja yang ditetapkan perusahaan sesuai dengan kebutuhan kerja saya diperoleh 0 responden (0%) menjawab sangat tidak setuju, 4 responden (5.97%) menjawab tidak setuju, 13 responden (19.40%) menjawab ragu-ragu, 39 responden (58.21%) menjawab setuju, 11 responden (16.42%) menjawab sangat setuju. Rata-rata pada item $X_{2,4}$ sebesar 3.85 yang berarti setuju. Hasil dari item pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa karyawan PT Pertamina Geothermal Energy Kantor Pusat Jakarta merasa bahwa jam kerja yang ditetapkan perusahaan sesuai dengan kebutuhan kerja dirinya.

Berdasarkan hasil tanggapan dari 67 responden mengenai item yang berkaitan dengan variabel insentif non material diperoleh rata-rata sebesar 3.80, sehingga

dapat ditarik kesimpulan bahwa karyawan PT Pertamina Geothermal Energy Kantor Pusat Jakarta mendapatkan insentif non material yang baik.

c. Distribusi Frekuensi Variabel Kepuasan Kerja Karyawan

Variabel kepuasan kerja karyawan (Z) pada penelitian ini diukur melalui 10 butir item pernyataan. Hasil tanggapan dari para responden mengenai variabel kepuasan kerja karyawan (Z) dapat dilihat pada Tabel 4.8, sebagai berikut:

Tabel 4.8
Distribusi Frekuensi Variabel Kepuasan Kerja

Item	Skala Jawaban										Mean
	STS		TS		RR		S		SS		
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
Z ₁	0	0.00	5	7.46	15	22.39	37	55.22	10	14.93	3.78
Z ₂	0	0.00	11	16.42	12	17.91	39	58.21	5	7.46	3.57
Z ₃	1	1.49	7	10.45	21	31.34	33	49.25	5	7.46	3.51
Z ₄	0	0.00	7	10.45	18	26.87	37	55.22	5	7.46	3.60
Z ₅	0	0.00	7	10.45	19	28.36	36	53.73	5	7.46	3.58
Z ₆	0	0.00	7	10.45	13	19.40	41	61.19	6	8.96	3.69
Z ₇	0	0.00	6	8.96	14	20.90	42	62.69	5	7.46	3.69
Z ₈	0	0.00	9	13.43	16	23.88	37	55.22	5	7.46	3.57
Z ₉	0	0.00	13	19.40	12	17.91	34	50.75	8	11.94	3.55
Z ₁₀	0	0.00	5	7.46	22	32.84	33	49.25	7	10.45	3.63
Kepuasan Kerja Karyawan (Z)											3.61

Sumber: Data primer diolah, 2018

Keterangan:

- Z₁ : Bidang pekerjaan saya sesuai dengan kemampuan dan keahlian saya
- Z₂ : Saya merasa pekerjaan saya memberikan kesempatan untuk belajar
- Z₃ : Besarnya gaji yang saya terima sesuai dengan tanggung jawab yang saya pegang
- Z₄ : Besarnya gaji yang saya terima dapat memenuhi kebutuhan hidup saya
- Z₅ : Saya merasa kebijakan promosi jabatan dilakukan secara adil

- Z₆** : Saya merasa perusahaan memberikan kesempatan bagi setiap karyawan untuk naik jabatan
- Z₇** : Saya merasa atasan saya selalu memberikan dukungan kepada saya terkait pekerjaan.
- Z₈** : Saya merasa komunikasi saya dengan atasan berjalan dengan baik
- Z₉** : Saya bekerja sama dengan baik dengan sesama rekan kerja.
- Z₁₀** : Saya merasa rekan kerja saya selalu membantu apabila saya menghadapi kesulitan dalam pekerjaan.

Berdasarkan Tabel 4.8 dapat diketahui hasil jawaban responden untuk setiap item pernyataan mengenai variabel kepuasan kerja karyawan. Berdasarkan 67 responden, dapat diketahui bahwa item **Z₁** dengan pernyataan bidang pekerjaan saya sesuai dengan kemampuan dan keahlian saya diperoleh 0 responden (0%) menjawab sangat tidak setuju, 5 responden (7.46%) menjawab tidak setuju, 15 responden (22.39%) menjawab ragu-ragu, 37 responden (55.22%) menjawab setuju, 10 responden (14.93%) menjawab sangat setuju. Rata-rata pada item **Z₁** sebesar 3.78 yang berarti setuju. Hasil dari item pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa karyawan PT Pertamina Geothermal Energy Kantor Pusat Jakarta merasa bidang pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan kemampuan dan keahlian yang dimiliki.

Berdasarkan 67 responden, dapat diketahui bahwa item **Z₂** dengan pernyataan saya merasa pekerjaan saya memberikan kesempatan untuk belajar diperoleh 0 responden (0%) menjawab sangat tidak setuju, 11 responden (16.42%) menjawab tidak setuju, 17 responden (25.37%) menjawab ragu-ragu, 39 responden (58.21%) menjawab setuju, 5 responden (7.46%) menjawab sangat setuju. Rata-rata pada item **Z₂** sebesar 3.57 yang berarti setuju. Hasil dari item pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa karyawan PT Pertamina Geothermal Energy Kantor

Pusat Jakarta merasa pekerjaan yang dilakukan memberikan kesempatan untuk belajar.

Berdasarkan 67 responden, dapat diketahui bahwa item **Z₃** dengan pernyataan besarnya gaji yang saya terima sesuai dengan tanggung jawab yang saya pegang diperoleh 1 responden (1.49%) menjawab sangat tidak setuju, 7 responden (10.45%) menjawab tidak setuju, 21 responden (31.34%) menjawab ragu-ragu, 33 responden (49.25%) menjawab setuju, 5 responden (7.46%) menjawab sangat setuju. Rata-rata pada item **Z₃** sebesar 3.51 yang berarti setuju. Hasil dari item pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa karyawan PT Pertamina Geothermal Energy Kantor Pusat Jakarta merasa besarnya gaji yang diterima sesuai dengan tanggung jawab yang dipegang.

Berdasarkan 67 responden, dapat diketahui bahwa item **Z₄** dengan pernyataan besarnya gaji yang saya terima dapat memenuhi kebutuhan hidup saya diperoleh 0 responden (0%) menjawab sangat tidak setuju, 7 responden (10.45%) menjawab tidak setuju, 18 responden (26.87%) menjawab ragu-ragu, 37 responden (55.22%) menjawab setuju, 5 responden (7.46%) menjawab sangat setuju. Rata-rata pada item **Z₄** sebesar 3.60 yang berarti setuju. Hasil dari item pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa karyawan PT Pertamina Geothermal Energy Kantor Pusat Jakarta merasa besarnya gaji yang diterima dapat memenuhi kebutuhan hidup.

Berdasarkan 67 responden, dapat diketahui bahwa item **Z₅** dengan pernyataan saya merasa kebijakan promosi jabatan dilakukan secara adil diperoleh 0 responden (0%) menjawab sangat tidak setuju, 7 responden (10.45%) menjawab

tidak setuju, 19 responden (28.36%) menjawab ragu-ragu, 36 responden (53.73%) menjawab setuju, 5 responden (7.46%) menjawab sangat setuju. Rata-rata pada item Z_5 sebesar 3.58 yang berarti setuju. Hasil dari item pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa karyawan PT Pertamina Geothermal Energy Kantor Pusat Jakarta merasa kebijakan promosi jabatan sudah dilakukan secara adil.

Berdasarkan 67 responden, dapat diketahui bahwa item Z_6 dengan pernyataan saya merasa perusahaan memberikan kesempatan bagi setiap karyawan untuk naik jabatan diperoleh 0 responden (0%) menjawab sangat tidak setuju, 7 responden (10.45%) menjawab tidak setuju, 13 responden (19.40%) menjawab ragu-ragu, 41 responden (61.19%) menjawab setuju, 6 responden (8.96%) menjawab sangat setuju. Rata-rata pada item Z_6 sebesar 3.69 yang berarti setuju. Hasil dari item pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa karyawan PT Pertamina Geothermal Energy Kantor Pusat Jakarta merasa perusahaan memberikan kesempatan bagi setiap karyawan untuk naik jabatan.

Berdasarkan 67 responden, dapat diketahui bahwa item Z_7 dengan pernyataan saya merasa atasan saya selalu memberikan dukungan kepada saya terkait pekerjaan diperoleh 0 responden (0%) menjawab sangat tidak setuju, 6 responden (8.96%) menjawab tidak setuju, 14 responden (20.90%) menjawab ragu-ragu, 42 responden (62.69%) menjawab setuju, 5 responden (7.46%) menjawab sangat setuju. Rata-rata pada item Z_7 sebesar 3.69 yang berarti setuju. Hasil dari item pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa karyawan PT Pertamina Geothermal Energy Kantor Pusat Jakarta merasa atasan selalu memberikan dukungan terkait pekerjaan.

Berdasarkan 67 responden, dapat diketahui bahwa item **Z₈** dengan pernyataan saya merasa komunikasi saya dengan atasan berjalan dengan baik diperoleh 0 responden (0%) menjawab sangat tidak setuju, 9 responden (13.43%) menjawab tidak setuju, 16 responden (23.88%) menjawab ragu-ragu, 37 responden (55.22%) menjawab setuju, 5 responden (7.46%) menjawab sangat setuju. Rata-rata pada item **Z₈** sebesar 3.57 yang berarti setuju. Hasil dari item pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa karyawan PT Pertamina Geothermal Energy Kantor Pusat Jakarta merasa komunikasi dirinya dengan atasan berjalan dengan baik.

Berdasarkan 67 responden, dapat diketahui bahwa item **Z₉** dengan pernyataan saya bekerja sama dengan baik dengan sesama rekan kerja diperoleh 0 responden (0%) menjawab sangat tidak setuju, 13 responden (19.40%) menjawab tidak setuju, 12 responden (17.91%) menjawab ragu-ragu, 34 responden (50.75%) menjawab setuju, 8 responden (11.94%) menjawab sangat setuju. Rata-rata pada item **Z₉** sebesar 3.55 yang berarti setuju. Hasil dari item pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa karyawan PT Pertamina Geothermal Energy Kantor Pusat Jakarta bekerja sama dengan baik dengan sesama rekan kerja.

Berdasarkan 67 responden, dapat diketahui bahwa item **Z₁₀** dengan pernyataan saya merasa rekan kerja saya selalu membantu apabila saya menghadapi kesulitan dalam pekerjaan diperoleh 0 responden (0%) menjawab sangat tidak setuju, 5 responden (7.46%) menjawab tidak setuju, 22 responden (32.84%) menjawab ragu-ragu, 33 responden (49.25%) menjawab setuju, 7 responden (10.45%) menjawab sangat setuju. Rata-rata pada item **Z₁₀** sebesar 3.63 yang berarti setuju. Hasil dari item pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa karyawan PT

Pertamina Geothermal Energy Kantor Pusat Jakarta merasa rekan kerjanya selalu membantu apabila menghadapi kesulitan dalam pekerjaan.

Berdasarkan hasil tanggapan dari 67 responden mengenai item yang berkaitan dengan variabel kepuasan kerja karyawan diperoleh rata-rata sebesar 3.61, sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa karyawan PT Pertamina Geothermal Energy Kantor Pusat Jakarta memiliki kepuasan kerja yang baik.

d. Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Karyawan

Variabel kinerja karyawan (Y) pada penelitian ini diukur melalui 6 butir item pernyataan. Hasil tanggapan dari para responden mengenai variabel kinerja karyawan (Y) dapat dilihat pada Tabel 4.9, sebagai berikut:

Tabel 4.9
Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Karyawan

Item	Skala Jawaban										Mean
	STS		TS		RR		S		SS		
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
Y ₁	0	0.00	7	10.45	10	14.93	44	65.67	6	8.96	3.73
Y ₂	0	0.00	7	10.45	14	20.90	41	61.19	5	7.46	3.66
Y ₃	0	0.00	9	13.43	15	22.39	36	53.73	7	10.45	3.61
Y ₄	0	0.00	5	7.46	15	22.39	39	58.21	8	11.94	3.75
Y ₅	0	0.00	6	8.96	16	23.88	36	53.73	9	13.43	3.72
Y ₆	0	0.00	7	10.45	15	22.39	39	58.21	6	8.96	3.66
Kinerja Karyawan (Y)											3.69

Sumber: Data primer diolah, 2018

Keterangan:

Y₁ : Saya dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan beban yang diberikan perusahaan.

Y₂ : Saya dapat meningkatkan jumlah hasil kerja diatas standar yang telah ditentukan perusahaan.

- Y₃** : Mutu hasil kerja saya sesuai dengan standar yang telah ditentukan perusahaan.
- Y₄** : Saya sangat teliti dalam melaksanakan tugas.
- Y₅** : Saya dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar waktu yang telah ditentukan perusahaan.
- Y₆** : Saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan memperhatikan konsistensi waktu.

Berdasarkan Tabel 4.9 dapat diketahui hasil jawaban responden untuk setiap item pernyataan mengenai variabel kinerja karyawan. Berdasarkan 67 responden, dapat diketahui bahwa item **Y₁** dengan pernyataan saya dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan beban yang diberikan perusahaan diperoleh 0 responden (0%) menjawab sangat tidak setuju, 7 responden (10.45%) menjawab tidak setuju, 10 responden (14.93%) menjawab ragu-ragu, 44 responden (65.67%) menjawab setuju, 6 responden (8.96%) menjawab sangat setuju. Rata-rata pada item **Y₁** sebesar 3.73 yang berarti setuju. Hasil dari item pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa karyawan PT Pertamina Geothermal Energy Kantor Pusat Jakarta dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan beban yang diberikan perusahaan.

Berdasarkan 67 responden, dapat diketahui bahwa item **Y₂** dengan pernyataan saya dapat meningkatkan jumlah hasil kerja diatas standar yang telah ditentukan perusahaan diperoleh 0 responden (0%) menjawab sangat tidak setuju, 7 responden (10.45%) menjawab tidak setuju, 14 responden (20.90%) menjawab ragu-ragu, 41 responden (61.19%) menjawab setuju, 5 responden (7.46%) menjawab sangat setuju. Rata-rata pada item **Y₂** sebesar 3.66 yang berarti setuju. Hasil dari item pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa karyawan PT

Pertamina Geothermal Energy Kantor Pusat Jakarta dapat meningkatkan jumlah hasil kerja di atas standar yang telah ditentukan perusahaan.

Berdasarkan 67 responden, dapat diketahui bahwa item **Y₃** dengan pernyataan mutu hasil kerja saya sesuai dengan standar yang telah ditentukan perusahaan diperoleh 0 responden (0%) menjawab sangat tidak setuju, 9 responden (13.43%) menjawab tidak setuju, 15 responden (22.39%) menjawab ragu-ragu, 36 responden (53.73%) menjawab setuju, 7 responden (10.45%) menjawab sangat setuju. Rata-rata pada item **Y₃** sebesar 3.61 yang berarti setuju. Hasil dari item pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa karyawan PT Pertamina Geothermal Energy Kantor Pusat Jakarta menghasilkan mutu hasil kerja yang sesuai dengan standar yang telah ditentukan perusahaan.

Berdasarkan 67 responden, dapat diketahui bahwa item **Y₄** dengan pernyataan saya sangat teliti dalam melaksanakan tugas diperoleh 0 responden (0%) menjawab sangat tidak setuju, 5 responden (7.46%) menjawab tidak setuju, 15 responden (22.39%) menjawab ragu-ragu, 39 responden (58.21%) menjawab setuju, 8 responden (11.94%) menjawab sangat setuju. Rata-rata pada item **Y₄** sebesar 3.75 yang berarti setuju. Hasil dari item pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa karyawan PT Pertamina Geothermal Energy Kantor Pusat Jakarta sangat teliti dalam melaksanakan tugas.

Berdasarkan 67 responden, dapat diketahui bahwa item **Y₅** dengan pernyataan saya dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar waktu yang telah ditentukan perusahaan diperoleh 0 responden (0%) menjawab sangat tidak setuju, 6 responden (8.96%) menjawab tidak setuju, 16 responden (23.88%) menjawab

ragu-ragu, 36 responden (53.73%) menjawab setuju, 9 responden (13.43%) menjawab sangat setuju. Rata-rata pada item Y_5 sebesar 3.72 yang berarti setuju. Hasil dari item pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa karyawan PT Pertamina Geothermal Energy Kantor Pusat Jakarta dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar waktu yang telah ditentukan perusahaan.

Berdasarkan 67 responden, dapat diketahui bahwa item Y_6 dengan pernyataan saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan memperhatikan konsistensi waktu. diperoleh 0 responden (0%) menjawab sangat tidak setuju, 7 responden (10.45%) menjawab tidak setuju, 15 responden (22.39%) menjawab ragu-ragu, 39 responden (58.21%) menjawab setuju, 6 responden (8.96%) menjawab sangat setuju. Rata-rata pada item Y_6 sebesar 3.66 yang berarti setuju. Hasil dari item pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa karyawan PT Pertamina Geothermal Energy Kantor Pusat Jakarta dapat menyelesaikan pekerjaan dengan memperhatikan konsistensi waktu.

Berdasarkan hasil tanggapan dari 67 responden mengenai item yang berkaitan dengan variabel kinerja karyawan diperoleh rata-rata sebesar 3.69, sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa karyawan PT Pertamina Geothermal Energy Kantor Pusat Jakarta memiliki kinerja yang baik.

2. Analisis Statistik Inferensial

Analisis statistik inferensial pada penelitian ini merupakan hasil pengujian dari hipotesis variabel insentif material, insentif non material, kepuasan kerja karyawan, dan kinerja karyawan. Analisis statistik inferensial dalam penelitian ini

terdiri dari uji asumsi klasik, *moderation regression analysis*, koefisien determinasi, dan uji t parsial.

a. Uji Asumsi Klasik

Beberapa syarat untuk dapat menggunakan analisis linier regresi berganda maupun *moderation regression analysis* salah satunya adalah terpenuhinya uji asumsi klasik. Penelitian ini menggunakan tiga uji asumsi klasik yaitu uji normalitas, heteroskedastisitas dan multikolinearitas. Uraian dari perhitungan uji asumsi klasik dapat dijelaskan sebagai berikut.

1) Uji Normalitas

Menurut Ghozali (2013:160) “Uji normalitas memiliki tujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal”. Uji normalitas pada penelitian ini dilakukan dengan uji *Kolmogorov-Smirnov*, dengan bantuan program SPSS 23. Hasil uji normalitas disajikan pada Tabel 4.10, sebagai berikut:

Tabel 4.10
Hasil Uji Normalitas

No.		Unstandardized Residual
1.	Kolmogorov-Smirnov	0,107
2.	Asymp. Sig. (2-tailed)	0,055

Sumber: Data primer diolah, 2018

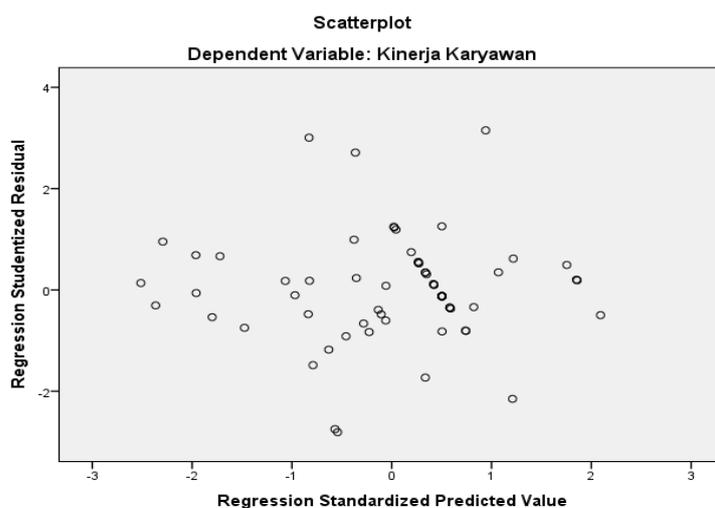
Berdasarkan hasil uji normalitas pada Tabel 4.10 didapat bahwa nilai *Asymp.sig* yang diperoleh $> 0,05$ yang berarti bahwa residual menyebar normal (asumsi normalitas terpenuhi).

2) Uji Heteroskedastisitas

Mudrajad (2004) dalam Supriyanto dan Mahfudz (2010:255) menyatakan bahwa:

Heteroskedastisitas muncul apabila kesalahan atau residual dari model yang diamati tidak memiliki varians yang konstan dari satu observasi ke observasi lain, artinya setiap observasi mempunyai reliabilitas yang berbeda akibat perubahan dalam kondisi yang melatar belakangi tidak terangkum dalam spesifikasi model.

Menurut Umar (2013:179), “Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heteroskedastisitas”. Berikut disajikan grafik *scatter plot* hasil dari uji heteroskedastisitas pada Gambar 4.3, sebagai berikut:



Gambar 4.3 Scatter Plot Heteroskedastisitas

Sumber: Data primer diolah, 2018

Berdasarkan Gambar 4.3, dapat diketahui bahwa grafik *scatter plot* yang terbentuk tidak membentuk sebuah pola tertentu (acak) maka dapat dikatakan bahwa model regresi tidak terjadi heteroskedastisitas atau asumsi heteroskedastisitas terpenuhi, sehingga hasil ini layak untuk digunakan dalam

menentukan pengaruh insentif material, insentif non material terhadap kinerja karyawan PT Pertamina Geothermal Energy Kantor Pusat Jakarta yang dimoderasi oleh kepuasan kerja karyawan.

3) Uji multikolinieritas

Menurut Umar (2013:177), “Uji multikolonieritas untuk mengetahui apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antarvariabel independen. Jika terjadi korelasi terdapat masalah multikolinieritas yang harus diatasi”. Berikut disajikan hasil uji multikoliniearitas pada Tabel 4.11, sebagai berikut:

Tabel 4.11
Hasil Uji Multikolinieritas

Prediktor	VIF
Insentif Material (X_1)	3,310
Insentif Non Material (X_2)	2,207
Kepuasan Kerja Karyawan (Z)	3,400

Sumber: Data primer diolah, 2018

Berdasarkan hasil pengujian pada Tabel 4.11, dapat diketahui bahwa nilai VIF untuk semua variabel prediktor (insentif material, insentif non material, dan kepuasan kerja karyawan) < 10 , sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak ada gejala multikolinieritas di antara ketiga variabel prediktor (asumsi multikolinieritas terpenuhi).

b. Moderation Regression Analysis

Proses pengolahan data dengan menggunakan *Moderation Regression Analysis* melakukan regresi secara bertahap. Penelitian ini dilakukan dalam dua model regresi untuk mencari hubungan dan pengaruh antara variabel independen (X) dan variabel dependen (Y) serta peran variabel moderasi (Z) terhadap

hubungan antara variabel independen (X) dan variabel dependen (Y). Regresi pertama atau model pertama dilakukan dengan menguji pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen serta variabel moderator diuji pengaruhnya terhadap variabel dependen, lalu regresi kedua atau model kedua menambahkan dampak interaksi setiap variabel independen dengan variabel moderator yang diuji pengaruhnya terhadap variabel dependen. Hasil pengolahan data persamaan regresi model pertama dengan menggunakan program *software SPSS 23* disajikan pada Tabel 4.12, sebagai berikut:

Tabel 4.12
Hasil Regresi Model Pertama

Variabel	Beta	t_{hitung}	Signifikansi	Keterangan
	<i>Standardied Coefesient</i>			
X ₁	0,318	4,216	0,000	Signifikan
X ₂	0,218	3,534	0,001	Signifikan
Z	0,489	6,394	0,000	Signifikan
R	: 0,944			
R Square	: 0,891			
Koefisien Determinas i (Adj.R ²)	: 0,886			
F-hitung	: 172,543			
Sig.F	: 0,000			

Sumber: Data primer diolah, 2018

Tabel 4.12 merupakan ringkasan hasil regresi model pertama. Adapun persamaan regresi yang didapatkan sebagai berikut:

$$Y = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 Z + e$$

$$Y = 0,318 X_1 + 0,218 X_2 + 0,489 Z + e$$

Berdasarkan Tabel 4.12 didapatkan nilai koefisien regresi variabel insentif material (X_1) sebesar 0,318 bertanda positif dan nilai signifikansi sebesar 0,000 (kurang dari 0,05), maka dapat disimpulkan bahwa variabel ini berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y) dan memiliki hubungan yang searah. Nilai koefisien regresi variabel insentif non material (X_2) sebesar 0,218 bertanda positif dan nilai signifikansi sebesar 0,001 (kurang dari 0,05), maka dapat disimpulkan bahwa variabel ini berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y) dan memiliki hubungan yang searah. Selain itu ditemukan bahwa kepuasan kerja karyawan (Z) sebagai variabel moderasi memiliki hubungan terhadap kinerja karyawan (Y). Hal ini dapat dilihat dari nilai signifikansi variabel kepuasan kerja karyawan (Z) sebesar 0,000 (kurang dari 0,05) dan memiliki nilai koefisien regresi sebesar 0,489 bertanda positif, sehingga dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja karyawan (Z) berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y) PT Pertamina Geothermal Energy Kantor Pusat Jakarta dan memiliki hubungan yang searah.

Hasil pengolahan data persamaan regresi model kedua dengan menggunakan program *software* SPSS 23 disajikan pada Tabel 4.13, sebagai berikut:

Tabel 4.13
Hasil Regresi Model Kedua

Variabel	Beta	t_{hitung}	Signifikansi	Keterangan
	<i>Standardied Coefesient</i>			
X_1	0,177	2,325	0,023	Signifikan
X_2	0,136	2,311	0,024	Signifikan
Z	0,204	2,162	0,035	Signifikan
X_1Z	0,260	2,223	0,030	Signifikan
X_2Z	0,249	2,192	0,032	Signifikan
R : 0,958 R Square : 0,917 Koefisien Determinasi : 0,911 (Adj.R ²) F-hitung : 135,583 Sig.F : 0.000				

Sumber: Data primer diolah, 2018

Tabel 4.13 merupakan ringkasan hasil regresi model kedua, pada model ini ditambahkan interaksi antara variabel moderasi yaitu kepuasan kerja karyawan (Z) dengan masing-masing variabel independen yaitu insentif material (X_1) dan insentif non material (X_2). Persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 Z + \beta_4 (X_1 Z) + \beta_5 (X_2 Z) + e.$$

$$Y = 0,177 X_1 + 0,136 X_2 + 0,204 Z + 0,260 X_1 Z + 0,249 X_2 Z + e .$$

Penambahan interaksi antara variabel moderasi dengan setiap variabel independen pada persamaan atau model kedua, mengakibatkan sedikit perubahan pada nilai koefisien regresi maupun signifikansi pada variabel insentif material maupun insentif non material jika dibandingkan dengan model pertama. Berdasarkan hasil statistik, diperoleh nilai koefisien regresi variabel insentif material (X_1) sebesar 0,177 bertanda positif dengan nilai signifikansi sebesar

0,023 (kurang dari 0,05), maka dapat disimpulkan bahwa variabel ini berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y) dan memiliki hubungan yang searah. Nilai koefisien regresi dari variabel insentif non material (X_2) sebesar 0,136 bertanda positif dan nilai signifikansi sebesar 0,024 (kurang dari 0,05), maka dapat disimpulkan bahwa variabel ini berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y) dan memiliki hubungan yang searah. Selain itu ditemukan bahwa kepuasan kerja karyawan (Z) sebagai variabel moderasi dapat berinteraksi dan memiliki hubungan terhadap kinerja karyawan (Y). Hal ini dapat dilihat dari nilai signifikansi variabel kepuasan kerja karyawan (Z) sebesar 0,035 (kurang dari 0,05) dan memiliki nilai koefisien regresi sebesar 0,204 bertanda positif, sehingga dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja karyawan (Z) berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y) PT Pertamina Geothermal Energy Kantor Pusat Jakarta dan memiliki hubungan yang searah.

Pada model kedua ini diperoleh suatu pengaruh interaksi antara setiap variabel independen dengan variabel moderator terhadap variabel dependen. Nilai koefisien regresi interaksi insentif material dengan kepuasan kerja karyawan (X_1Z) sebesar 0,260 bertanda positif dan memiliki nilai signifikansi sebesar 0,030 (kurang dari 0,05) dan nilai koefisien regresi interaksi insentif non material dengan kepuasan kerja karyawan (X_2Z) sebesar 0,249 bertanda positif dan memiliki nilai signifikansi sebesar 0,032 (kurang dari 0,05). Sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh antara interaksi insentif material maupun insentif non material dengan kepuasan kerja karyawan terhadap kinerja karyawan

PT Pertamina Geothermal Energy Kantor Pusat Jakarta dan memiliki hubungan yang searah.

c. Koefisien Determinasi

Menurut Ghozali (2013:97) “Koefisien determinasi bertujuan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen”. Penelitian ini menggunakan *Adjusted R²*, karena tidak seperti *R²*, nilai *Adjusted R²* dapat naik ataupun turun apabila ditambahkan satu variabel bebas ke dalam model. Berbanding terbalik dengan *R²*, setiap penambahan satu variabel bebas maka *R²* pasti akan meningkat tidak peduli apakah variabel bebas tersebut berpengaruh signifikan atau tidak signifikan terhadap variabel terikat. Hasil perhitungan uji koefisien determinasi (*Adjusted R²*) dengan menggunakan program *software* SPSS 23 dapat dilihat dalam Tabel 4.14, sebagai berikut:

Tabel 4.14
Hasil Perhitungan Koefisien Determinasi (*Adjusted R²*)

No	Model	Koefisien Determinasi (<i>Adjusted R²</i>)
1	Model Pertama	0,886
2	Model Kedua	0,911

Sumber: Data primer diolah, 2018

Berdasarkan nilai koefisien determinasi (*Adjusted R²*) pada Tabel 4.14 diketahui bahwa nilai tertinggi ada pada model kedua, sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa model kedua merupakan model terbaik dalam penelitian ini. Nilai koefisien determinasi (*Adjusted R²*) pada model kedua sebesar 0,911 yang artinya bahwa besar keragaman data yang dapat dijelaskan oleh model ini sebesar 91,1% atau informasi yang terkandung dalam data sebesar 91,1%, sedangkan

sebesar 8,9% sisanya dijelaskan oleh variabel lain atau variabel yang belum terdapat dalam model dan juga *error*. Nilai tersebut dianggap sudah baik karena nilai koefisien determinasi (*Adjusted R²*) model kedua lebih besar dibandingkan dengan nilai variabel lain dan *error*. Kesimpulannya adalah variasi variabel kinerja karyawan PT Pertamina Geothermal Energy Kantor Pusat Jakarta sebesar 91,1% dipengaruhi oleh insentif material, insentif non material dan kepuasan kerja karyawan, sedangkan sebesar 8,9% variasi variabel kinerja karyawan PT Pertamina Geothermal Energy Kantor Pusat Jakarta dipengaruhi oleh faktor atau variabel lain.

d. Uji t (parsial)

Menurut Ghazali (2013:98) “Uji t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh variabel penjelas atau independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen”. Hasil perhitungan uji t (parsial) model pertama dengan menggunakan *software* SPSS 23 disajikan pada Tabel 4.15, sebagai berikut:

Tabel 4.15
Hasil Perhitungan Uji t (parsial) Model Pertama

Prediktor	T	Sig.
X ₁	4,216	0,000
X ₂	3,534	0,001
Z	6,394	0,000

Sumber: Data Primer diolah, 2018

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis secara parsial pada Tabel 4.15 diketahui bahwa variabel insentif material (X₁) dengan nilai t_{hitung} sebesar 4,216, insentif non material (X₂) dengan nilai t_{hitung} sebesar 3,534 dan kepuasan kerja karyawan

(Z) sebagai variabel moderasi dengan nilai t_{hitung} sebesar 6,394. jika dibandingkan dengan nilai t_{tabel} diketahui nilainya 1,998, hasil menunjukkan bahwa pengaruh insentif material, insentif non material dan kepuasan kerja karyawan terhadap kinerja karyawan adalah signifikan karena memiliki nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan nilai $Sig. < 0,05$. Artinya terdapat pengaruh yang signifikan secara parsial antara insentif material, insentif non material dan kepuasan kerja karyawan terhadap kinerja karyawan PT Pertamina Geothermal Energy Kantor Pusat Jakarta.

Hasil perhitungan uji t (parsial) model kedua dengan menggunakan program *software* SPSS 23 disajikan pada Tabel 4.16, sebagai berikut:

Tabel 4.16
Hasil Perhitungan Uji t (parsial) Model Kedua

Prediktor	T	Sig.
X_1	2,325	0,023
X_2	2,311	0,024
Z	2,162	0,035
X_1Z	2,223	0,030
X_2Z	2,192	0,032

Sumber: Data Primer diolah, 2018

Berdasarkan pengujian hipotesis secara parsial pada Tabel 4.16 diketahui bahwa variabel insentif material (X_1) dengan nilai t_{hitung} sebesar 2,325, insentif non material (X_2) dengan nilai t_{hitung} sebesar 2,311 dan kepuasan kerja karyawan (Z) dengan nilai t_{hitung} sebesar 2,162. Pada hasil ini didapatkan juga nilai t_{hitung} untuk variabel interaksi antara insentif material maupun insentif non material dengan kepuasan kerja karyawan sebesar 2,223 dan 2,192. Jika dibandingkan dengan nilai t_{tabel} diketahui nilainya 1,999, Hasil menunjukkan pengaruh insentif material, insentif non material, kepuasan kerja karyawan, dan interaksi antara

insentif material maupun insentif non material dengan kepuasan kerja karyawan terhadap kinerja karyawan adalah signifikan karena memiliki nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan $Sig.t < 0,05$. Artinya terdapat pengaruh yang signifikan secara parsial antara insentif material, insentif non material, kepuasan kerja karyawan, dan interaksi antara insentif material maupun insentif non material dengan kepuasan kerja karyawan terhadap kinerja karyawan PT Pertamina Geothermal Energy Kantor Pusat Jakarta.

Ringkasan hasil penelitian dapat dilihat pada Tabel 4.17, sebagai berikut:

Tabel 4.17
Ringkasan Hasil Penelitian

Hipotesis	Hasil	Kesimpulan
H₁ Insentif material mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan	Diperoleh nilai β sebesar 0,318, nilai t_{hitung} sebesar 4,216, dan nilai signifikansi sebesar 0,000	Hasil statistik menunjukkan nilai koefisien regresi variabel insentif material sebesar 0,318 dan nilai signifikansi sebesar 0,000. Artinya insentif material mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Jadi, hasil menunjukkan bahwa H_0 tidak didukung dan H_1 didukung.
H₂ Insentif non material mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan	Diperoleh nilai β sebesar 0,218, nilai t_{hitung} sebesar 3,534, dan nilai signifikansi sebesar 0,001	Hasil statistik menunjukkan nilai koefisien regresi variabel insentif non material sebesar 0,218 dan nilai signifikansi sebesar 0,001. Artinya insentif non material mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Jadi, hasil menunjukkan bahwa H_0 tidak didukung dan H_2 didukung.

Lanjutan Tabel 4.17

Hipotesis	Hasil	Kesimpulan
<p>H₃ Kepuasan kerja karyawan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan</p>	<p>Diperoleh nilai β sebesar 0,489, nilai t_{hitung} sebesar 6,394, dan nilai signifikansi sebesar 0,000</p>	<p>Hasil statistik menunjukkan nilai signifikansi variabel kepuasan kerja karyawan sebesar 0,000 dan memiliki nilai koefisien regresi sebesar 0,489. Artinya kepuasan kerja karyawan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Jadi, hasil menunjukkan bahwa H_0 tidak didukung dan H_3 didukung.</p>
<p>H₄ Terdapat pengaruh yang signifikan antara insentif material terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja karyawan sebagai variabel moderator</p>	<p>Diperoleh nilai β sebesar 0,260, nilai t_{hitung} sebesar 2,223, dan nilai signifikansi sebesar 0,030</p>	<p>Hasil statistik menunjukkan nilai koefisien regresi interaksi insentif material dengan kepuasan kerja karyawan sebesar 0,260 dan nilai signifikansi sebesar 0,030. Dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara interaksi insentif material dengan kepuasan kerja karyawan sebagai variabel moderator terhadap kinerja karyawan. Jadi, hasil menunjukkan bahwa H_0 tidak didukung dan H_4 didukung.</p>
<p>H₅ Terdapat pengaruh yang signifikan antara insentif non material terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja karyawan sebagai variabel moderator</p>	<p>Diperoleh nilai β sebesar 0,249, nilai t_{hitung} sebesar 2,192, dan nilai signifikansi sebesar 0,032</p>	<p>Hasil statistik menunjukkan nilai koefisien regresi interaksi insentif non material dengan kepuasan kerja karyawan sebesar 0,249 dan nilai signifikansi sebesar 0,032. Dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara interaksi insentif non material dengan kepuasan kerja karyawan sebagai variabel moderator terhadap kinerja karyawan. Jadi, hasil menunjukkan bahwa H_0 tidak didukung dan H_5 didukung.</p>

Sumber: Data primer diolah, 2018

D. Pembahasan Hasil Penelitian

1. Analisis Deskriptif

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui gambaran masing-masing variabel yang diteliti. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilaksanakan, diperoleh gambaran dari masing-masing variabel (insentif material, insentif non material, kepuasan kerja karyawan, dan kinerja karyawan), sebagai berikut:

a. Insentif material

Distribusi frekuensi pada variabel insentif material (X_1) secara keseluruhan memiliki *grand mean* sebesar 3,71. Masing-masing item memiliki rata-rata yang baik dan item yang memiliki rata-rata tertinggi yaitu sebesar 3,87. Item tersebut mengindikasikan bahwa karyawan PT Pertamina Geothermal Energy Kantor Pusat Jakarta merasa mendapatkan pelayanan kesehatan yang baik dari perusahaan. Berdasarkan data primer yang diperoleh, dapat ditarik kesimpulan bahwa karyawan PT Pertamina Geothermal Energy Kantor Pusat Jakarta mendapatkan insentif material yang baik saat bekerja.

b. Insentif non material

Distribusi frekuensi pada variabel insentif non material (X_2) secara keseluruhan memiliki *grand mean* sebesar 3,80. Masing-masing item memiliki rata-rata yang baik dan item yang memiliki rata-rata tertinggi yaitu sebesar 3,88. Item tersebut mengindikasikan bahwa karyawan PT Pertamina Geothermal Energy Kantor Pusat Jakarta meyakini bahwa jika perusahaan memberikan piagam penghargaan kepada karyawan yang berprestasi, adalah

tepat. Berdasarkan data primer yang diperoleh, dapat ditarik kesimpulan bahwa karyawan PT Pertamina Geothermal Energy Kantor Pusat Jakarta mendapatkan insentif non material yang baik saat bekerja.

c. Kepuasan Kerja Karyawan

Distribusi frekuensi pada variabel kepuasan kerja karyawan (Z) secara keseluruhan memiliki *grand mean* sebesar 3,61. Masing-masing item memiliki rata-rata yang baik dan item yang memiliki rata-rata tertinggi yaitu sebesar 3,78. Item tersebut mengindikasikan bahwa karyawan PT Pertamina Geothermal Energy Kantor Pusat Jakarta merasa bidang pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan kemampuan dan keahlian yang dimiliki. Berdasarkan data primer yang diperoleh, kesimpulannya adalah karyawan PT Pertamina Geothermal Energy Kantor Pusat Jakarta memiliki kepuasan kerja yang baik saat bekerja.

d. Kinerja karyawan

Distribusi frekuensi pada variabel kinerja karyawan (Y) secara keseluruhan memiliki *grand mean* sebesar 3,69. Masing-masing item memiliki rata-rata yang baik dan item yang memiliki rata-rata tertinggi yaitu sebesar 3,75. Item tersebut mengindikasikan bahwa karyawan PT Pertamina Geothermal Energy Kantor Pusat Jakarta sangat teliti dalam melaksanakan tugas. Berdasarkan data primer yang diperoleh, kesimpulannya adalah karyawan PT Pertamina Geothermal Energy Kantor Pusat Jakarta memiliki kinerja yang baik saat bekerja.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilaksanakan pada 67 responden karyawan PT Pertamina Geothermal Energy Kantor Pusat Jakarta, dapat diketahui bahwa karyawan mendapatkan insentif material, insentif non material yang baik serta memiliki kepuasan kerja dan kinerja yang baik pula. Hal ini dibuktikan dengan olahan data penyebaran kuesioner kepada para karyawan PT Pertamina Geothermal Energy Kantor Pusat Jakarta.

2. Analisis Statistik Inferensial

Analisis ini dilakukan pengujian terhadap masing-masing variabel yang diteliti (insentif material, insentif non material, kepuasan kerja karyawan, dan kinerja karyawan) dengan uji hipotesis. Berikut disajikan hasil dari uji hipotesis.

a. Pengaruh Insentif Material terhadap Kinerja Karyawan

Hasil uji *moderation regression analysis* menunjukkan bahwa nilai koefisien regresi variabel pengaruh insentif material sebesar 0,318 bertanda positif dan nilai signifikansi sebesar 0,000 (kurang dari 0,05) sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel ini mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan dengan hubungan yang searah. Jika terjadi peningkatan variabel insentif material maka akan terjadi peningkatan pada variabel kinerja karyawan.

b. Pengaruh Insentif Non Material terhadap Kinerja Karyawan

Hasil uji *moderation regression analysis* menunjukkan bahwa nilai koefisien regresi variabel pengaruh insentif non material sebesar 0,218 bertanda positif dan nilai signifikansi sebesar 0,000 (kurang dari 0,05)

sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel ini mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan dengan hubungan yang searah. Jika terjadi peningkatan variabel insentif non material maka akan terjadi peningkatan pada variabel kinerja karyawan.

c. Pengaruh Kepuasan Kerja Karyawan terhadap Kinerja Karyawan

Hasil uji *moderation regression analysis* menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja karyawan sebagai variabel moderasi berpengaruh dan memiliki hubungan terhadap kinerja. Hal ini dapat dilihat dari nilai signifikansi variabel kepuasan kerja karyawan sebesar 0,000 (kurang dari 0,05) dan memiliki nilai koefisien regresi sebesar 0,489 bertanda positif, sehingga dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja karyawan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan PT Pertamina Geothermal Energy Kantor Pusat Jakarta dan memiliki hubungan yang searah. Jika terjadi peningkatan kepuasan kerja karyawan maka akan terjadi peningkatan pada variabel kinerja karyawan.

d. Pengaruh Insentif Material terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Karyawan sebagai Variabel Moderator

Berdasarkan uji *moderation regression analysis*, hasil statistik menunjukkan terdapat pengaruh interaksi antara insentif material dengan kepuasan kerja karyawan terhadap kinerja karyawan, dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,260 bertanda positif dan memiliki nilai signifikansi sebesar 0,030 (kurang dari 0,05). Berdasarkan hasil perhitungan tersebut, dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara interaksi insentif

material dengan kepuasan kerja karyawan sebagai variabel moderator terhadap kinerja karyawan. Variabel kepuasan kerja karyawan mampu memperkuat pengaruh variabel insentif material terhadap variabel kinerja karyawan.

e. Pengaruh Insentif Non Material terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Karyawan sebagai Variabel Moderator

Berdasarkan uji *moderation regression analysis*, hasil statistik menunjukkan terdapat pengaruh interaksi antara insentif non material dengan kepuasan kerja karyawan terhadap kinerja karyawan, dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,249 bertanda positif dan memiliki nilai signifikansi sebesar 0,032 (kurang dari 0,05). Berdasarkan hasil perhitungan tersebut, dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara interaksi insentif non material dengan kepuasan kerja karyawan sebagai variabel moderator terhadap kinerja karyawan. Variabel kepuasan kerja karyawan mampu memperkuat pengaruh variabel insentif non material terhadap variabel kinerja karyawan.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilaksanakan pada karyawan PT Pertamina Geothermal Energy Kantor Pusat Jakarta yang berjudul pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja karyawan sebagai variabel moderasi, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Variabel insentif material (X_1) secara keseluruhan memiliki *grand mean* sebesar 3,71, sehingga dapat disimpulkan bahwa karyawan PT Pertamina Geothermal Energy Kantor Pusat Jakarta mendapatkan insentif material yang baik saat bekerja. Variabel insentif non material (X_2) secara keseluruhan memiliki *grand mean* sebesar 3,80, sehingga dapat disimpulkan bahwa karyawan PT Pertamina Geothermal Energy Kantor Pusat Jakarta mendapatkan insentif non material yang baik saat bekerja. Variabel kepuasan kerja karyawan (Z) secara keseluruhan memiliki *grand mean* sebesar 3,61 sehingga dapat disimpulkan bahwa karyawan PT Pertamina Geothermal Energy Kantor Pusat Jakarta memiliki kepuasan kerja yang baik saat bekerja. Variabel kinerja karyawan (Y) secara keseluruhan memiliki *grand mean* sebesar 3,69 sehingga dapat disimpulkan bahwa karyawan PT Pertamina Geothermal Energy Kantor Pusat Jakarta memiliki kinerja yang baik saat bekerja.
2. Hasil uji *moderation regression analysis* menunjukkan bahwa nilai koefisien regresi variabel insentif material sebesar 0,318 bertanda positif

dan nilai signifikansi sebesar 0,000 (kurang dari 0,05), sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel ini mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan dengan hubungan yang searah. Jika terjadi peningkatan variabel insentif material maka akan terjadi peningkatan pada variabel kinerja karyawan.

3. Hasil uji *moderation regression analysis* menunjukkan bahwa nilai koefisien regresi variabel insentif non material sebesar 0,218 bertanda positif dan nilai signifikansi sebesar 0,000 (kurang dari 0,05), sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel ini mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan dengan hubungan yang searah. Jika terjadi peningkatan variabel insentif non material maka akan terjadi peningkatan pada variabel kinerja karyawan.
4. Hasil uji *moderation regression analysis* menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja sebagai variabel moderasi berpengaruh dan memiliki hubungan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat dilihat dari nilai signifikansi variabel kepuasan kerja karyawan sebesar 0,000 (kurang dari 0,05) dan memiliki koefisien regresi sebesar 0,489 bertanda positif, sehingga dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja karyawan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan PT Pertamina Geothermal Energy Kantor Pusat Jakarta dan memiliki hubungan yang searah. Jika terjadi peningkatan variabel kepuasan kerja karyawan maka akan terjadi peningkatan pada variabel kinerja karyawan.

5. Berdasarkan uji *moderation regression analysis*, hasil statistik menunjukkan terdapat pengaruh interaksi antara insentif material dengan kepuasan kerja karyawan terhadap kinerja karyawan, dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,260 bertanda positif dan memiliki nilai signifikansi sebesar 0,030 (kurang dari 0,05). Berdasarkan hasil perhitungan tersebut, dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara interaksi insentif material dengan kepuasan kerja karyawan sebagai variabel moderator terhadap kinerja karyawan. Variabel kepuasan kerja karyawan mampu memperkuat pengaruh variabel insentif material terhadap variabel kinerja karyawan.
6. Berdasarkan uji *moderation regression analysis*, hasil statistik menunjukkan terdapat pengaruh interaksi antara insentif non material dengan kepuasan kerja karyawan terhadap kinerja karyawan, dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,249 bertanda positif dan memiliki nilai signifikansi sebesar 0,032 (kurang dari 0,05). Berdasarkan hasil perhitungan tersebut, dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara interaksi insentif non material dengan kepuasan kerja karyawan sebagai variabel moderator terhadap kinerja karyawan. Variabel kepuasan kerja karyawan mampu memperkuat pengaruh variabel insentif non material terhadap variabel kinerja karyawan.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan, ditambahkan beberapa saran yang diharapkan dapat bermanfaat bagi perusahaan maupun bagi pihak lain. Saran-saran yang diberikan sebagai berikut:

1. Bagi PT Pertamina Geothermal Energy Kantor Pusat Jakarta

Perusahaan kedepannya diharapkan dapat terus meningkatkan kinerja karyawan dengan tetap menjaga pemberian insentif material dan insentif non material yang baik untuk setiap karyawannya serta terpenuhinya tingkat kepuasan kerja karyawan. Langkah-langkah yang dapat dilakukan perusahaan, seperti: tetap menjaga pemberian bonus disetiap waktu yang ditentukan, memberikan penghargaan kepada karyawan yang berprestasi, dan memberikan pekerjaan yang sesuai kemampuan dan keahlian karyawan. Melalui langkah-langkah tersebut, diharapkan kinerja karyawan PT Pertamina Geothermal Energy Kantor Pusat Jakarta akan terus meningkat.

2. Bagi pihak lain

Variabel insentif material, insentif non material dan kepuasan kerja karyawan merupakan faktor yang dapat memengaruhi variabel kinerja karyawan berdasarkan hasil dari penelitian ini. Namun, terdapat beberapa faktor lain yang dapat memengaruhi kinerja karyawan, contohnya: motivasi kerja, *employee engagement*, dan lingkungan kerja. Penelitian ini diharapkan menjadi acuan bagi peneliti selanjutnya untuk mengembangkan penelitian ini dengan mempertimbangkan variabel-

variabel lain diluar variabel yang sudah ada. Selain itu, peneliti selanjutnya juga dapat menjadikan penelitian ini sebagai acuan untuk melakukan penelitian mengenai insentif, kepuasan kerja dan kinerja pada konteks yang berbeda dan menggunakan metode penelitan yang berbeda.



DAFTAR PUSTAKA

Sumber Buku

- Amir, Mohammad Faisal. 2015. *Memahami Evaluasi Kinerja Karyawan*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Ardana, I Komang. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Azwar, Saifuddin. 2013. *Metode Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Bangun, Wilson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Dharma, Agus. 1985. *Manajemen Prestasi Kerja*. Jakarta: Rajawali.
- Gibson, dkk., 2010. *Organisasi, Perilaku, Struktur, Proses*. Jakarta: Bina Rupa Aksara.
- Ghozali, Imam. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 21*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Handoko, T. Hani. 2012. *Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hanggraeni, Dewi. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.
- Kasmir. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Jakarta: Rajawali Press.
- Kuncoro, Mudrajad. 2013. *Metode Riset Untuk Bisnis & Ekonomi*. Jakarta: Erlangga.
- Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi*. Edisi 10. Yogyakarta: ANDI.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mangkuprawira, Tb. Sjafrri. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Edisi Kedua. Bogor: Ghalia Indonesia.

- Mathis, Robert L. dan John H. Jackson. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 10. Jakarta: Salemba Empat.
- Prawironegoro, Darsono dan Dewi Utari. 2016. *Manajemen SDM Abad 21*. Edisi Revisi. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Rivai, Veithzal. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Rajagrafindo Persada.
- Robbins, Stephen P. dan Timothy A. Judge. 2015. *Perilaku Organisasi*. Edisi 16. Jakarta: Salemba Empat.
- Sarjono, Haryadi dan Winda Julianita. 2011. *SPSS vs LISREL: Sebuah Pengantar, Aplikasi untuk Riset*. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Sarwoto. 1991. *Dasar-dasar Organisasi dan Manajemen*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Sekaran, Uma. 2009. *Metode Penelitian Untuk Bisnis*. Edisi 4 buku 1. Jakarta: Salemba Empat.
- Siagian, Sondang P. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi kesatu cetakan 22. Jakarta: Bumi Aksara.
- Simamora, Henry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi ketiga. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Simanjuntak. 2005. *Manajemen Dan Evaluasi Kinerja*. Jakarta: Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Siregar, Syofian. 2016. *Statistika Deskriptif untuk Penelitian*. Jakarta: Rajagrafindo Persada.
- Singarimbun, Masri dan Sofian Effendi. 1989. *Metode Penelitian Survai*. Jakarta: LP3ES.
- Sugiyono. 2004. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- _____. 2014. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suparyadi, H. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia - Menciptakan Keunggulan Bersaing Berbasis Kompetensi SDM*. Yogyakarta: Andi.
- Supranto, J. 2000. *Statistik Teori dan Aplikasi*. Edisi keenam cetakan 1. Jakarta: Erlangga.

Supriyanto, Achmad Sani dan Masyhuri Machfudz. 2010. *Metodologi Riset Manajemen Sumberdaya Manusia*. Malang: UIN-Maliki Press.

Suwatno dan Donny Juni Priansa. 2011. *Manajemen SDM Dalam Organisasi Publik Dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta.

Swasto, Bambang. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Malang: UB Press.

Umar, Husein. 2013. *Metode Penelitian Untuk Skripsi Dan Tesis Bisnis*. Jakarta: Rajagrafindo Persada.

Wibowo. 2015. *Perilaku Dalam Organisasi*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.

Sumber Internet

Pertamina Geothermal Energy. 2015. "Laporan Tahunan" Diakses pada 15 Desember 2016. <http://pge.pertamina.com>.

Sumber Jurnal

Candrawati, Desiana D. 2013. Pengaruh insentif terhadap kinerja (studi pada karyawan duta catering-CV Darma Utama Batu). *Skripsi Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya*.

Hasibuan, Bagus Arief Aprilianto. 2017. Pengaruh *locus of control* terhadap disiplin kerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel moderasi (studi pada karyawan PT. Pumpindo Ekamas Pratama). *Skripsi Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya*.

Nugrahini, Lia CN. 2013. Pengaruh insentif dan lingkungan kerja terhadap kinerja (studi pada karyawan AJB BUMIPUTERA 1912 Kantor Cabang Kayutangan, Malang). *Skripsi Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya*.

Rahmanda, Faldian Putra. 2013. Pengaruh insentif terhadap motivasi dan kinerja karyawan (studi pada karyawan PT. Jamsostek (Persero) cabang Malang). *Skripsi Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya*.

Zaputri, Anggi R. 2013. Pengaruh insentif material dan non material terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan (Studi pada Karyawan Produksi Cetak PT Temprina Media Grafika di Surabaya). *Skripsi Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya*.