

**PENGARUH INSENTIF TERHADAP  
PRESTASI KERJA**  
(Studi pada karyawan PT.Pos Indonesia (persero) Malang)

**SKRIPSI**

Diajukan untuk Menempuh Ujian Sarjana  
Pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya

**ACHMAD FAHRUDDIN ICHSAN**  
**NIM. 0410323009**



**UNIVERSITAS BRAWIJAYA**  
**FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI**  
**JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS**  
**KONSENTRASI MANAJEMEN SUMBERDAYA MANUSIA**  
**MALANG**

2008  
PERNYATAAN ORISINALITAS 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 (S-1) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku ( UU No. 20 Tahun 2003, Pasal 25 ayat 2 dan pasal 70)

Malang, Januari 2009

Materai  
Rp. 6000,-

Nama : Achmad Fahrudin Ichsan

NIM : 0410323009

## ABSTRAKSI

Achmad Fahrudin Ichsan, 2008, **Pengaruh Insentif Terhadap Prestasi Kerja** (Studi Pada Karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Malang) M. Al Musadieg, M. Heru susilo, hal

PT. Pos Indonesia (Persero) Malang adalah salah satu kantor pos terbesar di Jawa Timur yang bergerak atas barang dan jasa yang cukup berperan dalam pembangunan. PT. Pos Indonesia (Persero) Malang merupakan perusahaan layanan masyarakat atau sering pula diistilahkan dengan *Agent of Development*. Oleh karena itu PT. Pos Indonesia (Persero) Malang dalam melakukan kegiatannya berharap dapat melaksanakan produktivitasnya secara efisien, sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Sehubungan dengan hal tersebut bagaimana karyawan dapat berprestasi dengan sebaik mungkin dan karyawan bisa terpacu untuk mempunyai motivasi yang tinggi dalam menyelesaikan pekerjaan dengan adanya pemberian insentif. Maka terhadap hal tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menunjukkan signifikansi pengaruh insentif materiil dan insentif non materiil terhadap prestasi kerja karyawan

Jenis penelitian yang digunakan adalah *explanatory research* yang menggunakan kuisioner sebagai alat pengumpulan data yang disebarkan kepada responden dengan sampel sebanyak 44 karyawan,. Dalam menganalisa data digunakan analisis deskriptif yang berisi distribusi item dari masing-masing variabel, kemudian analisis regresi linier berganda dan pengujian hipotesis.

Dari hasil pengujian dengan regresi linier berganda dan analisis regresi parsial menunjukkan bahwa simultan variabel insentif materiil (X1) dan variabel insentif non materiil (X2) terhadap prestasi kerja karyawan (Y) yang ditunjukkan oleh nilai R *Square* yaitu sebesar 0,749. Angka ini menunjukkan bahwa simultan variabel insentif materiil (X1) dan variabel insentif non materiil (X2) yang digunakan dalam persamaan regresi ini memberikan kontribusi terhadap prestasi kerja karyawan (Y) 74,9% sedangkan sisanya 25,1% dipengaruhi oleh variabel lain di luar dua variabel bebas yang diteliti.

Saran-saran yang dapat disampaikan sehubungan dengan keadaan dan permasalahan yang dihadapi oleh PT. Pos Indonesia (Persero) adalah sesuai dengan hasil penelitian dan pembahasan pemberian insentif kepada karyawan disarankan pihak perusahaan untuk lebih memperhatikan insentif materiil karena hal ini terbukti mempengaruhi prestasi kerja karyawan, Insentif non materiil hendaknya juga ditingkatkan agar dapat memberikan pengaruh terhadap prestasi kerja karyawan sama dengan insentif materiil.

## KATA PENGANTAR

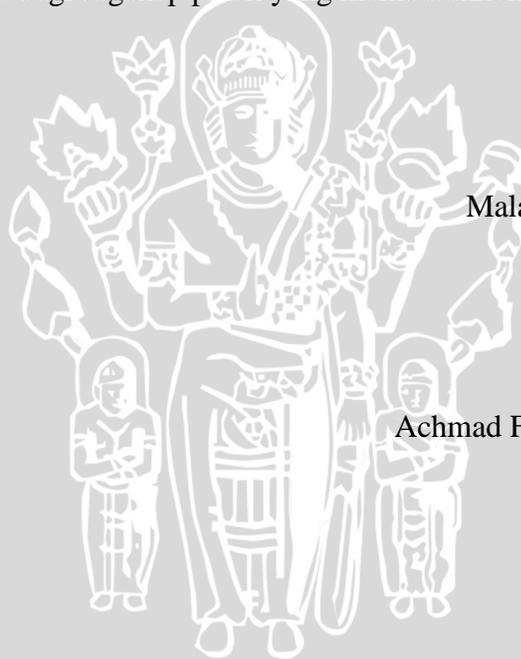
Segala puji dan syukur yang sedalam dalamnya penulis panjatkan atas kehadiran Allah Swt Tuhan Semesta Alam atas segala limpahan rahmat, nikmat, dan hidayahNya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul PENGARUH INSENTIF TERHADAP PRESTASI KERJA Sholawat serta salam penulis persembahkan bagi junjungan kita Nabi besar Muhammad SAW yang menuntun kita kejalan kebenaran yang hakiki.

Terselesaikannya penulisan dan penyusunan skripsi ini tidak lepas dari bantuan dan dorongan dari berbagai pihak, oleh karena itu pada kesempatan ini tidak lupa penulis menyampaikan ungkapan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Suhadak, M.Ec selaku Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.
2. Bapak. Dr. Kusdi, DEA. Selaku Ketua Jurusan Fakultas Ilmu Administrasi Bisnis Universitas Brawijaya Malang.
3. Bapak. Drs. R. Rustam Hidayat, Msi. Selaku Sekretaris Jurusan Administrasi Bisnis Universitas Brawijaya Malang.
4. Bapak Dr. Mochamad Al Musadieq, M.B.A dan Bapak Drs. Drs. Heru Susilo, MA selaku dosen pembimbing yang telah banyak memberikan bimbingan, dorongan dan ilmu yang sangat bermanfaat sehingga penulis mampu menyelesaikan skripsi ini.
5. Bapak dan Ibu Dosen Jurusan Administrasi Bisnis Universitas Barawijaya yang telah memberikan bimbingan dan curahan ilmu yang bermanfaat bagi penulis.

6. Pimpinan PT. Pos Indonesia (persero) Malang yang telah memberikan ijin penulis untuk melakukan penelitian diperusahaan tersebut.
7. HIMAXSI Crew atas dukungan, semangat, doanya dan “gangguannya” sehingga penulis tetap bersemangat menyelesaikan skripsi ini.
8. Semua Pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu yang telah memberikan bantuan kepada penulis secara langsung maupun tidak langsung.

Akhirnya penulis menyadari bahwa skripsi ini tidak luput dari kesalahan dan kekurangan sehingga masih memerlukan bantuan dari segenap pihak. Semoga skripsi ini bermanfaat bagi segenap pihak yang membutuhkan.



Malang, Januari 2009

Penulis

Achmad Fahrudin Ichsan

**DAFTAR ISI**

<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Perumusan Masalah .....	3
C. Tujuan Penelitian .....	4
D. Kontribusi Penelitian .....	4
E. Sistematika Pembahasan .....	4
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA</b> .....	6
A. Kompensasi.....	6
1. Pengertian kompensasi .....	6
B. Insentif.....	8
1. Pengertian insentif.....	8
2. Tujuan Insentif .....	10
3. Jenis-jenis Insentif.....	12
4. Program Insentif yang Efektif .....	15
C. Prestasi Kerja .....	16
1. Pengertian Prestasi Kerja .....	16
2. Pengukuran Prestasi Kerja .....	16
3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Prestasi Kerja.....	17
4. Metode Penilaian Prestasi Kerja .....	18
D. Keterkaitan Insentif dan Prestasi Kerja karyawan .....	19
E. Model Konsepsi dan Model Hipotesis Penelitian.....	22
1. Model Konsepsi .....	22
2. Model Hipotesis .....	22
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b> .....	25
A. Jenis Penelitian.....	25
B. Lokasi Penelitian.....	25
C. Konsep, Variabel dan Pengukurannya .....	26
1. Konsep .....	26
2. Variabel .....	26
3. Skala Pengukuran .....	28
D. Populasi dan Sampel .....	29
1. Populasi .....	29
2. Sampel.....	29
E. Pengumpulan Data .....	30
1. Lokasi Penelitian.....	30
2. Sumber Data.....	30
3. Metode Pengumpulan Data .....	30
4. Instrumen Penelitian.....	31
F. Pengujian Instrumen.....	31

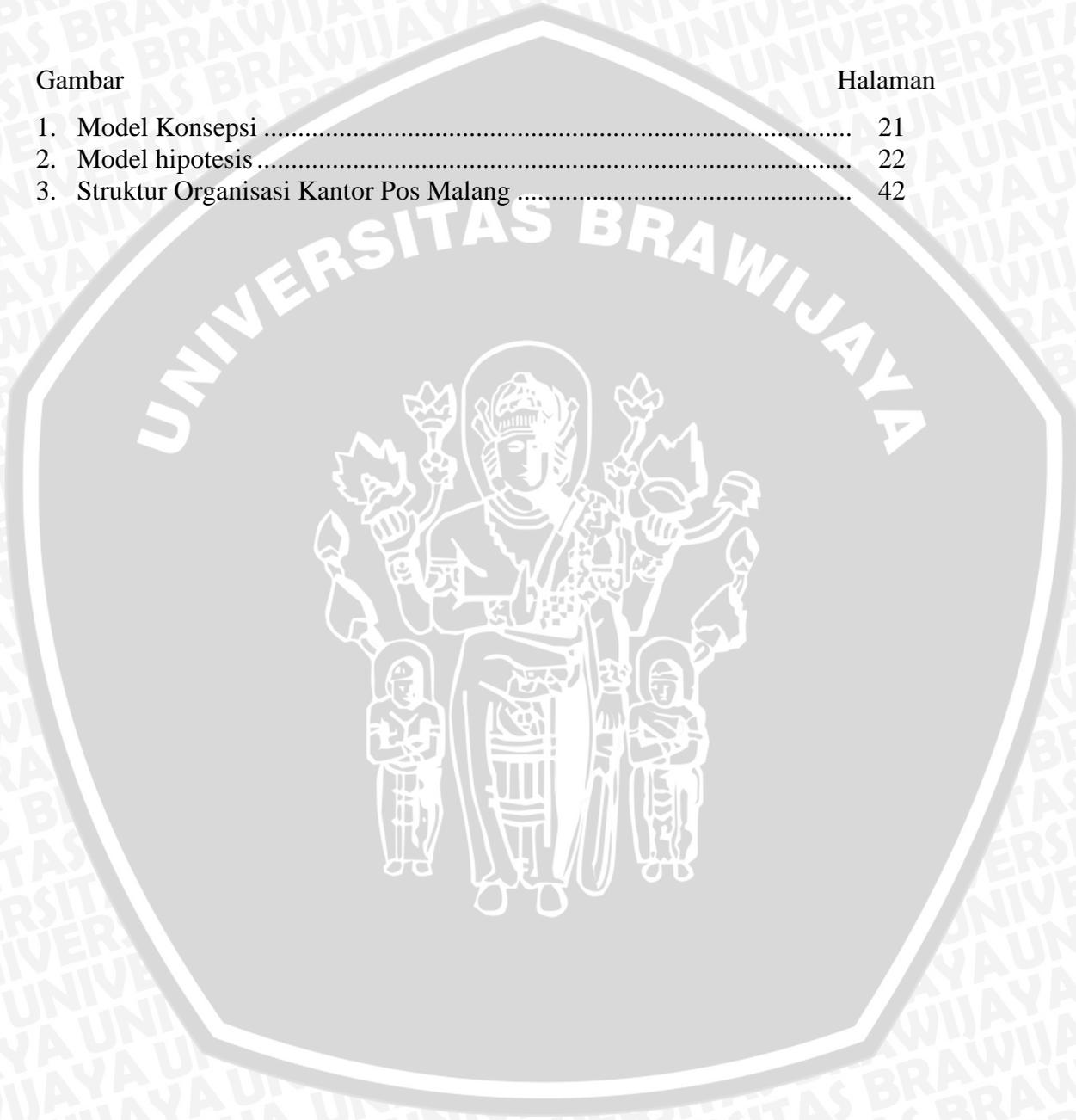
1. Uji Validitas .....	32
2. Uji Reliabilitas .....	32
3. Rekapitulasi Uji Validitas dan Reliabilitas .....	33
G. Metode Analisis Data .....	35
1. Analisis Deskriptif .....	35
2. Analisis Regresi Linier Berganda .....	36
3. Pengujian Hipotesis .....	36
a. Uji simultan (uji F) .....	36
b. Uji parsial (uji t) .....	37
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>37</b>
A. Gambaran Umum Perusahaan .....	37
1. Sejarah Singkat Perusahaan .....	37
2. Tujuan Berdirinya PT. Pos Indonesia (Persero) Malang .....	45
3. Aktivitas PT. Pos Indonesia (Persero) Malang .....	47
4. Struktur Organisasi .....	49
4. Program Pemberian Insentif .....	53
5. Jam dan Hari Kerja .....	55
B. Gambaran Umum Responden .....	55
1. Jenis Kelamin .....	55
2. Umur Responden .....	56
3. Tingkat Pendidikan Responden .....	56
4. Masa Kerja Responden .....	57
C. Analisis Dan Interpretasi .....	58
1. Analisis Deskriptif Variable Penelitian .....	58
a. Distribusi Frekuensi Variable Insentif Materiil ( $X_1$ ) .....	58
b. Distribusi Frekuensi Variable Insentif Non Materiil ( $X_2$ ) .....	59
c. Distribusi Frekuensi Variable Prestasi Kerja Karyawan (Y) .....	61
2. Analisis Inferensial .....	63
a. Analisis Regresi Linear Berganda .....	63
b. Hasil Pengujian Hipotesis .....	65
1. Uji F (Pengujian Simultan) .....	65
2. Uji t (Analisis Regresi Parsial) .....	66
D. Pembahasan .....	67
<b>BAB V PENUTUP .....</b>	<b>70</b>
A. Kesimpulan .....	70
B. Saran .....	71
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	

## DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1. Konsep, Variabel, Indikator Dan Item .....	27
2. Rekapitulasi Uji Validitas Dan Reliabilitas Item Variabel Insentif Materiil ( $X_1$ ) 32	32
3. Rekapitulasi Uji Validitas Dan Reliabilitas Item Variabel Insentif Non Materiil ( $X_2$ ) .....	33
4. Item Variabel Prestasi Kerja Karyawan (Y) .....	34
5. Jumlah Outlet PT. Pos Indonesia (Persero) Malang .....	40
6. Jenis Layanan PT. Pos Indonesia (Persero) Malang .....	40
7. Data Karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Malang .....	45
8. Jam dan Hari Kerja Karyawan .....	55
9. Distribusi Jenis Kelamin Responden .....	55
10. Distribusi Umur Responden .....	56
11. Distribusi Tingkat Pendidikan Responden .....	56
12. Distribusi Masa Kerja Responden .....	57
13. Distribusi Frekuensi Variabel Insentif Materiil ( $X_1$ ) .....	58
14. Distribusi Frekuensi Variabel Insentif Non Materiil ( $X_2$ ) .....	59
15. Distribusi Frekuensi Variabel Prestasi Kerja Karyawan (Y) .....	61
16. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda .....	64

## DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1. Model Konsepsi .....	21
2. Model hipotesis .....	22
3. Struktur Organisasi Kantor Pos Malang .....	42



## DAFTAR LAMPIRAN

1	Surat Keterangan Riset	73
2	Kuesioner	74
3	Rekap Data Hasil Kuesioner	78
4	Rekap Statistika Deskriptif	80
5	Rekap Statistika Uji Validitas dan Uji Reliabilitas	87
6	Rekap Statistika Regresi	88



## BAB I PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Kegiatan sektor usaha di bidang jasa semakin pesat pertumbuhannya. Keberadaan perusahaan sebagai salah satu unsur penunjang pembangunan nasional mempunyai peranan yang sangat penting terutama atas barang dan jasa yang dihasilkan. Dalam era globalisasi saat ini, semakin banyak bermunculan perusahaan yang bergerak dalam usaha sejenis sehingga perusahaan yang bersangkutan harus berhati-hati dalam mengelola usahanya.

Sumberdaya manusia merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam menentukan keberhasilan suatu perusahaan, begitu juga dengan karyawan yang merupakan salah satu pelaku dalam menentukan dari suatu perusahaan tersebut, dalam hal ini karyawan haruslah benar benar mempunyai kemampuan dan keahlian di bidangnya masing masing, kemampuan karyawan dalam menanggapi masalah perusahaan tersebut sangat penting, salah satunya sumberdaya manusia sebagai faktor yang penting dalam perusahaan, harusnya perusahaan memberikan suatu perhatian kepada karyawan, dengan demikian akan memberi semangat bagi kinerja seorang karyawan, keberhasilan perusahaan juga akan tercapai karena prestasi yang baik oleh kemampuan seorang karyawan dalam perusahaan itu, insentif penting juga bagi perusahaan karena mencerminkan upaya suatu perusahaan untuk mempertahankan sumberdaya manusianya, pemberian kompensasi baik berupa pengupahan dan balas jasa jika tidak dilaksanakan secara tepat maka perusahaan akan kehilangan para karyawannya.

Menurut Handoko (2001:176), sistem pemberian insentif menunjukkan hubungan yang paling jelas antara kompensasi dan prestasi kerja, sistem insentif pada umumnya digunakan untuk menggambarkan rencana pembayaran upah yang dikaitkan secara langsung atau tidak langsung dengan berbagai standart produktifitas karyawan, para karyawan yang bekerja di bawah sistem insentif berarti prestasi kerja mereka menentukan keseluruhan keberhasilan mereka. Menurut Siagian (2003:258), tujuan insentif diberikan di maksudkan sebagai pemberian salah satu bentuk penghargaan kepada karyawan atas kinerjanya kepada perusahaan yang melebihi standart, dalam hal dapat berupa insentif materiil dan insentif non materiil.

Pada dasarnya masalah prestasi kerja karyawan berkaitan dengan masalah terpenuhi atau tidaknya kebutuhan seseorang. Untuk mendapatkan atau memenuhi kebutuhan tersebut seseorang membutuhkan alat pemuas kebutuhan. Uang, pangkat atau jabatan, kedudukan dan lain sebagainya merupakan contoh dari alat pemuas kebutuhan, dan untuk mendapatkannya, maka mereka harus bekerja. Dengan bekerja, mereka akan dapat balas jasa yang dimaksud adalah kompensasi. Karyawan cenderung berpendapat bahwa besarnya kompensasi yang mereka terima secara tidak langsung merupakan penilaian terhadap kerja mereka oleh organisasi. Apabila mereka beranggapan kompensasi yang mereka terima tidak memadai dengan apa yang mereka lakukan, maka hal tersebut dapat berakibat menurunnya motivasi kerja, yang akhirnya mempengaruhi prestasi kerja. Salah satu cara efektif yang dapat merangsang prestasi kerja karyawan adalah dengan penerapan sistem insentif. Pemberian insentif ini dapat memberikan suatu dorongan bagi karyawan untuk bekerja lebih baik lagi dan membuatnya lebih loyal terhadap perusahaan.

Insentif memiliki dua aspek kepentingan, yaitu untuk perusahaan dan untuk karyawan itu sendiri. Bagi perusahaan, insentif dilaksanakan dengan maksud untuk mempertahankan karyawan yang berprestasi dan memotivasi karyawan yang kurang berprestasi. Bagi karyawan, selain mendorong mereka untuk bekerja lebih giat, pemberian insentif dimaksudkan untuk meningkatkan

kesejahteraan karyawan. Apabila kesejahteraan karyawan tercukupi maka karyawan akan lebih baik dan diharapkan berpengaruh pula terhadap prestasi kerjanya.

Berdasarkan uraian diatas, dapat dilihat bahwa insentif memiliki peran yang cukup vital dalam pengelolaan sumberdaya manusia di perusahaan terutama menyangkut produktivitas karyawan. Sebab prestasi kerja merupakan hasil dari perilaku kerja dapat dimotivasi melalui sistem pemberian insentif yang adil bagi karyawan. Prestasi yang efektif dalam bekerja tidak muncul begitu saja, dia ada karena ada hubungan timbal balik karena begitu pentingnya maka bagi kebanyakan orang insentif mempunyai kekuatan mempengaruhi perilaku keanggotaan mereka dan prestasi kerja. Oleh karena itu perlu dikembangkan suatu sistem pemberian insentif yang tepat guna mengembangkan sekumpulan prosedur yang memungkinkan perusahaan untuk menarik, menahan dan memotivasi karyawan agar berprestasi. Apabila kepuasan kerja telah tercapai dan melekat pada setiap karyawan perusahaan, maka akan menumbuhkan semangat kerja mereka dalam menyelesaikan tugas dan tanggungjawab. Sikap mereka dalam menghadapi pekerjaan menjadi lebih baik, bahkan kemudian dapat diharapkan untuk keikutsertaan mereka secara sukarela dalam mewujudkan tujuan organisasi baik baik secara individu maupun kelompok.

PT. Pos Indonesia (Persero) Malang adalah salah satu kantor pos terbesar di Jawa Timur yang bergerak atas barang dan jasa yang cukup berperan dalam pembangunan. PT. Pos Indonesia (Persero) Malang merupakan perusahaan layanan masyarakat atau sering pula diistilahkan dengan *Agent of Development*. Oleh karena itu PT. Pos Indonesia (Persero) Malang dalam melakukan kegiatannya berharap dapat melaksanakan produktivitasnya secara efisien, sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

Berdasarkan uraian yang telah dijelaskan, terdapat keterkaitan antara pemberian insentif dengan peningkatan prestasi karyawan di suatu perusahaan. Oleh karena itu penulis mengangkat permasalahan tersebut sebagai topik penulisan dengan judul : **"Pengaruh Insentif Terhadap Prestasi Kerja."**

## B. Perumusan Masalah

1. Bagaimanakah pengaruh insentif materiil dan insentif non materiil secara simultan terhadap prestasi kerja karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Malang?
2. Bagaimanakah pengaruh insentif materiil dan insentif non materiil secara parsial terhadap prestasi kerja karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Malang?

## C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah yang telah diuraikan di atas maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Menjelaskan pengaruh insentif materiil dan insentif non materiil secara simultan terhadap prestasi kerja karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Malang.
2. Menjelaskan pengaruh insentif materiil dan insentif non materiil secara parsial terhadap prestasi kerja karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Malang.

## D. Kontribusi Penelitian

Penelitian yang dilakukan mengenai insentif dan pengaruhnya terhadap prestasi kerja mempunyai beberapa kontribusi sebagai berikut:

1. Kegunaan Praktis
  - a. Dapat diketahui bagaimana variabel insentif materiil dan insentif non materiil mempengaruhi prestasi kerja karyawan
  - b. Memperoleh saran dan ide yang berasal dari pihak luar perusahaan
  - c. Mengetahui tata cara penelitian ilmiah dari pelaksanaan penelitian yang dilakukan oleh peneliti dan laporan penelitian.
2. Kegunaan teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai referensi ilmiah bagi kalangan akademik dan pengetahuan tambahan bagi peneliti.

## E. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan keseluruhan penelitian ini sebagai berikut:

**Bab I Pendahuluan**

Bab ini mengemukakan latar belakang penelitian, perumusan masalah penelitian, tujuan penelitian, kontribusi penelitian dan sistematika pembahasan dalam penelitian.

**Bab II Tinjauan Pustaka**

Bab ini mengemukakan dan menguraikan teori-teori yang berhubungan dengan masalah yang diteliti sebagai dasar dalam penulisan skripsi.

**Bab III Metode Penelitian**

Bab ini mengemukakan tentang jenis penelitian, variabel yang diteliti dan metode pengumpulan data.

**Bab IV Hasil Penelitian dan Pembahasan**

Bab ini terdiri dari penyajian data, analisis dan interpretasi data

**BAB V Penutup**

Bab ini merupakan akhir dari penulisan skripsi yang terdiri dari kesimpulan hasil penelitian dan saran-saran yang sekiranya dapat dipergunakan sebagai bahan pertimbangan bagi kemajuan perusahaan

## BAB II TINJAUAN PUSTAKA

### A. Kompensasi

#### 1. Pengertian kompensasi

Kompensasi adalah segala sesuatu yang di terima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka, Handoko (2001:155). Bila kompensasi di berikan secara benar para karyawan akan lebih terpuaskan dan termotivasi untuk mencapai target perusahaan dengan baik, juga sangat baik bagi individu karyawan karena besarnya kompensasi yang telah diberikan perusahaan mencerminkan nilai dari karya seorang karyawan dalam perusahaan. Kompensasi bagi perusahaan merupakan upaya untuk mempertahankan sumberdaya manusianya.

Pemberian kompensasi merupakan salah satu pelaksanaan fungsi manajemen sumberdaya manusia yang berhubungan dengan semua jenis penghargaan individual sebagai pertukaran dalam melakukan tugas perusahaan. Pengertian kompensasi menurut Simamora (2004:540): “Merupakan apa yang diterima oleh para karyawan sebagai ganti kontribusi mereka kepada perusahaan”. Kompensasi meliputi kembalian-kembalian materiil, jasa-jasa terwujud dan tunjangan-tunjangan yang diterima oleh para karyawan sebagai bagian dari sebuah hubungan kepegawaian. Senada dengan Simamora, Handoko (2000:155): “Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka”.

Komponen kompensasi menurut Dessler (1997:175) ada 3 yaitu:

- Pembayaran uang secara langsung dalam bentuk gaji, upah, insentif, komisi dan bonus.
- Pembayaran tidak langsung, seperti asuransi dan liburan atas dana perusahaan.

- c. Ganjaran non materiil yaitu ganjaran seperti pekerjaan yang lebih menantang, jam kerja yang lebih luas dan kantor yang lebih bergengsi.

Komponen komponen kompensasi menurut Simamora (2004:442):

“Secara kasar dapat dibagi ke dalam bentuk-bentuk kompensasi langsung (*direct compensation*) dan kompensasi tidak langsung (*indirect compensation*). Kompensasi materiil langsung (*direct financial compensation*) terdiri dari bayaran (*pay*) yang diperoleh seseorang dalam bentuk gaji, upah, bonus dan komisi. Kompensasi materiil tidak langsung (*indirect financial compensation*), yang disebut tunjangan, meliputi semua imbalan materiil yang tidak tercakup dalam kompensasi langsung. Kompensasi non materiil (*non financial compensation*) terdiri dari kepuasan yang diperoleh seseorang dari pekerjaan itu sendiri atau dari lingkungan psikologis atau fisik di mana orang tersebut bekerja”.

Menurut Rivai (2004:360-362) komponen-komponen kompensasi adalah:

- a. Gaji  
Gaji adalah balas jasa dalam bentuk uang yang diterima karyawan sebagai konsekuensi dari kedudukannya sebagai seorang karyawan yang memberikan sumbangan tenaga dan pikiran untuk mencapai tujuan perusahaan. Atau dapat juga dikatakan sebagai bayaran tetap yang diterima seseorang dari keanggotaannya dalam sebuah perusahaan.
- b. Upah  
Upah merupakan imbalan materiil langsung yang dibayarkan kepada karyawan berdasarkan jam, jumlah barang yang dihasilkan atau banyaknya pelayanan yang diberikan.
- c. Insentif  
Insentif merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena kinerjanya melebihi standar yang ditentukan. Insentif merupakan bentuk lain dari upah langsung di luar upah dan gaji yang merupakan kompensasi tetap, yang bisa disebut kompensasi berdasarkan kinerja (*pay for performance plan*).
- d. Kompensasi tidak langsung  
Fringe benefit merupakan kompensasi tambahan yang diberikan berdasarkan kebijakan perusahaan terhadap semua karyawan sebagai upaya meningkatkan kesejahteraan para karyawan. Contohnya, berupa fasilitas-fasilitas, seperti: asuransi-asuransi, tunjangan-tunjangan dan uang pensiun.

Tujuan kompensasi menurut Hasibuan (2000:121), adalah sebagai berikut:

- a. Menarik pelamar yang potensial  
Dalam hubungannya dengan upaya *recruitment* dan seleksi perusahaan, program kompensasi total dapat membantu memastikan bahwa pembayaran cukup untuk menarik orang yang tepat, pada waktu yang tepat dan pekerjaan yang tepat.
- b. Mempertahankan karyawan yang baik  
Jika program kompensasi total dirasakan tidak adil secara internal dan kompetitif secara eksternal, maka karyawan yang baik (karyawan yang ingin dipertahankan perusahaan) mungkin akan keluar.
- c. Meraih keunggulan kompetitif  
Kompensasi total bisa menjadi biaya yang signifikan untuk menjalankan bisnis. Untuk meraih keunggulan kompetitif, suatu perusahaan akan memilih menggunakan sistem komputer sebagai pengganti tenaga kerja atau pindah ke daerah yang tenaga kerjanya lebih murah.
- d. Meningkatkan produktivitas  
Imbalan non moneter mungkin bisa mempengaruhi motivasi dan kepuasan kerja karyawan, namun desain sistem moneter telah terbukti berpengaruh terhadap produktivitas dan kinerja. Selain itu, karena perbedaan-perbedaan dan preferensi individu, suatu perusahaan harus menentukan bauran yang tepat antara imbalan moneter dan imbalan non moneter.
- e. Melakukan pembayaran sesuai aturan hukum  
Beberapa aturan hukum yang relevan dengan kompensasi total. Perusahaan harus sadar akan hal ini dan menghindari penyimpangan terhadap peraturan-peraturan ini dalam program pembayarannya.
- f. Memudahkan sasaran strategis  
Suatu perusahaan mungkin ingin menciptakan budaya yang menguntungkan dan kompetitif atau mungkin ingin menjadi tempat kerja.

## **B. Insentif**

### **1. Pengertian Insentif**

Insentif merupakan sejumlah balas jasa yang diberikan kepada karyawan dengan maksud sebagai rangsangan agar karyawan dapat mencapai suatu tingkat kinerja tertentu disamping sebagai pembangun dan pemelihara harapan-harapan karyawan. Ada berbagai pendapat tentang pemaknaan insentif ini, seperti yang diungkapkan oleh Siagian (2003:252) bahwa kepentingan pekerja harus memungkinkannya untuk mempertahankan harkat dan martabatnya sebagai insan yang terhormat. Jadi kompensasi yang

diterimanya dari bekerja dapat dipakai untuk hidup yang wajar dan layak, tanpa harus menggantungkan diri pada orang lain.

Hariandja (2002:265) memberikan pengertian insentif bahwa: "Insentif adalah bentuk pembayaran langsung yang didasarkan atau dikaitkan langsung dengan kinerja dan pembagian keuntungan bagi pegawai akibat peningkatan produktivitas atau penghematan biaya. Insentif umumnya dilakukan sebagai strategi untuk meningkatkan produktivitas dan efisiensi perusahaan dengan memanfaatkan perilaku pegawai yang mempunyai kecenderungan kemungkinan bekerja seadanya atau tidak optimal". Simamora (2004:544) menyatakan bahwa Insentif dapat berupa tambahan kompensasi di luar gaji dan upah yang diberikan organisasi. Menurut Nitisemito (2000:180) menyatakan bahwa Insentif memberikan sejumlah tambahan penghasilan pada karyawan yang menunjukkan prestasi kerjanya. Sedangkan pengertian insentif menurut Hasibuan (2002:118) adalah Tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan tertentu yang prestasinya diatas prestasi standart.

Dari teori di atas dapat disimpulkan bahwa insentif diberikan secara sengaja kepada karyawan agar terciptanya suatu dorongan untuk meningkatkan prestasi kerja sehingga akan menimbulkan dampak baik bagi perusahaan dengan adanya kinerja yang baik dan berkualitas seorang karyawan.

Menurut Dessler (1997:150), insentif adalah peningkatan gaji yang dihadiahkan kepada seorang karyawan pada satu waktu yang ditentukan dalam bentuk gaji pokok yang lebih tinggi, biasanya didasarkan secara eksklusif pada kinerja individual. Menurut ichsan (1981:157), insentif dapat dirumuskan sebagai suatu stimulus (daya tarik) dengan tujuan untuk membangun, memelihara, dan memperkuat harapan-harapan karyawan agar dengan demikian dapat menghasilkan suatu produktifitas tertentu. Insentif merupakan umpan balik yang dilakukan oleh suatu badan organisasi agar dapat merangsang pegawainya untuk dapat meningkatkan prestasi kerja.

Pendapat dari Ichsan (1981:101) mengemukakan bahwa ada 3 pertimbangan pokok dari pemberian insentif :

- a. Insentif diberikan sebagai suatu daya tarik.
- b. Insentif diberikan dengan maksud untuk dapat memenuhi harapan-harapan dari para pegawainya.
- c. Memberikan insentif dimaksudkan agar tercipta suatu produktivitas tertentu.

Berdasarkan pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa insentif merupakan penghasilan diluar gaji pokok yang diberikan perusahaan terhadap karyawannya dengan memperhitungkan hasil kerja yang dicapai. Sehingga karyawan terdorong untuk meningkatkan prestasi dalam rangka mencapai produktivitas dan hasil kerja sesuai dengan tujuan perusahaan. Pemberian insentif juga dapat diharapkan dapat mempertahankan karyawan yang berprestasi untuk tetap bekerja di perusahaan yang bersangkutan.

## 2. Tujuan Insentif

Menurut Nawawi (2003:373) tujuan insentif pada dasarnya adalah:

- a. Sistem insentif didesain dalam hubungannya dengan sistem balas jasa (*merit system*), sehingga berfungsi dalam memotivasi pekerja agar terus menerus berusaha memperbaiki dan meningkatkan kemampuannya dalam melaksanakan tugas-tugas yang menjadi kewajiban atau tanggungjawabnya.
- b. Sistem insentif merupakan tambahan bagi upah atau gaji dasar yang diberikan sewaktu-waktu, dengan membedakan antara pekerja yang berprestasi dengan yang tidak berprestasi dalam melaksanakan pekerjaan atau tugas-tugasnya. Dengan demikian akan berlangsung kompetisi yang sehat dalam berprestasi, yang merupakan motivasi kerja berdasarkan pemberian insentif.

Insentif dimaksudkan sebagai pemberian salah satu bentuk penghargaan kepada karyawan atas sumbangannya kepada organisasi yang terutama tercermin dari prestasi kerjanya (Siagian, 2003:258).

Insentif Menurut Handoko (2001:156) diberikan pada karyawan bertujuan :

- a. Memperoleh personalia yang qualified

Kompensasi yang diberikan cukup tinggi untuk menarik para pelamar. Karena perusahaan-perusahaan bersaing dalam pasar tenaga kerja, tingkat pengupahan harus sesuai dengan kondisi suplai dan permintaan tenaga kerja. Kadang-kadang tingkat gaji yang relatif tinggi diperlukan untuk menarik para pelamar cakap yang sudah bekerja diberbagai perusahaan lain.

- b. Mempertahankan para karyawan yang ada sekarang  
Bila tingkat kompensasi tidak kompetitif, niscaya banyak karyawan yang baik akan keluar. Untuk mencegah perputaran karyawan, pengupahan harus dijaga agar tetap kompetitif dengan perusahaan-perusahaan lain.
- c. Menjamin keadilan  
Administrasi pengupahan dan penggajian berusaha untuk memenuhi prinsip keadilan. Keadilan atau konsistensi internal dan eksternal sangat penting diperhatikan dalam penentuan tingkat kompensasi. Prinsip keadilan dalam administrasi kompensasi akan dibahas di belakang.
- d. Menghargai perilaku yang diinginkan  
Kompensasi hendaknya mendorong perilaku-perilaku yang diinginkan, Prestasi yang baik, pengalaman, kesetiaan, tanggung jawab baru dan perilaku-perilaku lain dapat dihargai melalui rencana kompensasi yang efektif.
- e. Mengendalikan biaya-biaya  
Suatu program kompensasi rasional membantu organisasi untuk mendapatkan dan mempertahankan sumberdaya manusia pada tingkat biaya yang layak, tanpa struktur pengupahan dan penggajian sistematis organisasi dapat membayar kurang (*underpay*) atau lebih (*overpay*) kepada para karyawan.

Sistem insentif merupakan tambahan bagi upah atau gaji dasar yang diberikan sewaktu-waktu, dengan membedakan antara pekerja yang berprestasi dengan yang tidak berprestasi dalam melaksanakan pekerjaan atau tugas-tugasnya. Dengan demikian akan berlangsung kompetisi yang sehat dalam berprestasi, yang merupakan motivasi kerja berdasarkan pemberian insentif Insentif dimaksudkan sebagai pemberian salah satu bentuk penghargaan kepada karyawan atas sumbangannya kepada organisasi yang terutama tercermin dari prestasi kerjanya Siagian, (2003:258). Menurut Handoko (2001:176): ” Tujuan insentif adalah untuk meningkatkan motivasi karyawan dalam berupaya mencapai tujuan-tujuan organisasi dengan menawarkan perangsang finansial di atas dan melebihi upah dan gaji dasar”.

Hadikusuma (1996:399) merinci tujuan insentif sebagai berikut:

a. Sisi perusahaan

Penerapan sistem insentif dapat meningkatkan produktivitas karena mendorong karyawan untuk lebih berprestasi dan lebih bersemangat lagi dalam bekerja sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai. Selain itu juga untuk mempertahankan karyawan yang mempunyai produktivitas tinggi untuk tetap berada di dalam perusahaan.

b. Sisi karyawan

Dengan penerapan sistem insentif yang tepat dapat mendorong karyawan agar terus melaksanakan pekerjaannya dengan baik. Karena dengan penerapan sistem insentif tersebut, karyawan merasa mendapat perhatian, penghargaan, dan merasa dibutuhkan oleh perusahaan. Hal ini dapat membangun semangat kerja yang tinggi sehingga prestasi kerja dapat diraihnya.

### 3. Jenis-jenis Insentif

Pembagian insentif menurut Dessler (1997:141), terdiri dari 2 kelompok, yaitu:

- a. Insentif individual, yaitu insentif yang memberikan pemasukan lebih dan gaji di atas gaji pokok kepada karyawan individual yang memenuhi satu standar kinerja individual secara spesifik.
- b. Insentif kelompok, yaitu insentif yang memberi upah lebih dan di atas gaji pokok kepada semua anggota kelompok ketika kelompok atau tim secara kolektif mencapai satu standar yang khusus untuk kinerja, produktivitas, atau perilaku sehubungan dengan kerja lainnya.

Sedangkan menurut Hasibuan (2002:201), secara garis besar insentif dapat digolongkan menjadi 3 bagian, yaitu:

a. Insentif materiil/finansial

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

b. Insentif non materiil/non finansial

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

c. Insentif sosial

Insentif sosial adalah perangsang pada karyawan yang diberikan berdasarkan prestasi kerjanya berupa fasilitas dan kesempatan untuk mengembangkan kemampuannya, seperti promosi, mengikuti pendidikan, naik haji dan sebagainya.

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

a. Insentif Material

1). Insentif dalam bentuk uang:

- a) Bonus, yaitu uang yang diberikan sebagai balas jasa atas hasil kerja yang telah dilaksanakan, biasanya diberikan secara selektif dan khusus kepada para pekerja yang berhak menerima dan diberikan secara sekali terima tanpa suatu ikatan di masa yang akan datang. Perusahaan yang menggunakan sistem insentif ini biasanya beberapa persen dari laba yang melebihi jumlah tertentu dimasukkan ke dalam sebuah dana bonus, kemudian dana tersebut dibagi-bagi antara pihak yang menerima bonus.
- b) Komisi, merupakan jenis bonus yang dibayarkan kepada pihak yang menghasilkan penjualan yang baik, biasanya dibayarkan kepada bagian penjualan dan diterimakan kepada pekerja bagian penjualan.
- c) *Profit Share*, merupakan salah satu jenis insentif tertua. 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 ditanggguhkan, yaitu program balas jasa yang mencakup pembayaran di kemudian hari, antara lain berupa:
  - (1) Pensiun, mempunyai nilai insentif karena memenuhi salah satu kebutuhan pokok manusia, yaitu menyediakan jaminan ekonomi bagi karyawan setelah tidak bekerja lagi.
  - (2) Pembayaran kontraktual, adalah pelaksanaan perjanjian antara atasan dan karyawan, dimana setelah selesai masa kerja karyawan dibayarkan sejumlah uang tertentu selama periode tertentu.

2). Insentif dalam bentuk jaminan sosial:

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

- a) Pembuatan rumah dinas
- b) Pengobatan secara cuma-cuma
- c) Berlangganan surat kabar atau majalah secara gratis

- d) Kemungkinan untuk membayar secara angsuran oleh pekerja atas barang-barang yang dibelinya dari koperasi anggota
  - e) Cuti sakit yang tetap mendapat pembayaran gaji
  - f) Pemberian piagam penghargaan
  - g) Biaya pindah
  - h) Pemberian tugas belajar untuk mengembangkan pengetahuan
  - i) Dan lain-lain
- b. Insentif Non Material

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

- 1) Pemberian gelar (*title*) secara resmi
- 2) Pemberian tanda jasa atau medali
- 3) Pemberian piagam penghargaan
- 4) Pemberian pujian lisan maupun tulisan secara resmi ataupun secara pribadi
- 5) Ucapan terima kasih secara formal atau informal
- 6) Pemberian hak untuk menggunakan suatu atribut jabatan (misalnya, bendera pada mobil, dan sebagainya)
- 7) Pemberian perlengkapan khusus pada ruangan kerja (misalnya, meja rapat permadani, dan sebagainya)
- 8) Dan lain-lain

Siagian (2003:268) menggolongkan insentif menjadi 2 kelompok utama, yaitu:

a. Insentif individual:

- 1) *Piecework*: digunakan untuk mendorong para karyawan meningkatkan produktivitas kerjanya dengan jalan memberikan insentif berdasarkan jumlah hasil pekerjaan karyawan yang dinyatakan dalam unit produksi.
- 2) Bonus: diberikan kepada karyawan yang mampu bekerja sedemikian rupa sehingga tingkat produksi baku yang terlampaui.
- 3) Komisi, ada 2 bentuk:
  - a) Para karyawan memperoleh gaji pokok, tetapi penghasilannya dapat bertambah dengan bonus yang diterimanya karena keberhasilan melaksanakan tugas.
  - b) Karyawan memperoleh penghasilan semata-mata berupa komisi.
- 4) Kurva kematangan: suatu kurva yang menunjukkan tingkat prestasi kerja para karyawan.
- 5) Insentif bagi eksekutif: jenis insentif yang diperuntukkan bagi para manajer atau eksekutif sesuai dengan tingkat prestasi organisasi.

b. Insentif kelompok:

- 1) Insentif produksi: karyawan secara kelompok didorong untuk meningkatkan produktivitas kerjanya dengan iming-iming bahwa jika

- kelompok kerja mampu melampaui target produksi normal, maka mereka akan diberikan bonus.
- 2) Bagi keuntungan: organisasi membagikan keuntungan yang diperoleh perusahaan kepada para pekerjanya. Manfaat yang diperoleh dari sistem bagi keuntungan adalah:
  - 3) Para karyawan terdorong bekerja secara produktif karena apabila produktivitasnya kerja mereka berakibat pada keuntungan perusahaan, mereka akan memperoleh penghasilan tambahan.
  - 4) Secara psikologis timbul rasa sepenanggungan dan sepeasaan dengan pihak manajemen karena para karyawan diikutsertakan secara langsung dalam menikmati keberhasilan perusahaan meraih keuntungan.
  - 5) Pengurangan biaya: organisasi mendorong para anggotanya untuk mencari dan menemukan cara-cara yang dapat digunakan untuk menghemat berbagai jenis biaya yang dikeluarkan.

#### 4. Program Insentif yang Efektif

Terdapat beberapa pedoman untuk mengembangkan insentif yang efektif, sebagaimana yang dikatakan oleh Hariandja (2002:271) sebagai berikut:

- a. Bila *output* sulit dibedakan dan diukur, gaji atau upah langsung lebih tepat.
- b. Bila karyawan tidak dapat mengontrol kuantitas keluaran, upah berdasarkan waktu lebih tepat.
- c. Bila penundaan dalam kerja sering terjadi dan di luar kontrol karyawan, tidak praktis untuk mengaitkan upah kerja dengan *output* mereka.
- d. Umumnya insentif dikaitkan dengan kuantitas, bukan mutu barang. Bila mutu merupakan hal yang sangat penting, upah berdasarkan waktu lebih tepat.
- e. Menerapkan insentif menuntut investasi dalam perekayasaan industrial, analisis metode, dan perhitungan biaya per unit.

Sedangkan Dessler (1997:159) menjelaskan bahwa insentif akan efektif apabila:

- a. Unit-unit keluaran dapat diukur.
- b. Ada hubungan yang jelas antara usaha karyawan dan kuantitas *output*.
- c. Pekerjaan dibakukan, aliran kerja teratur, atau jika mutu itu penting, mudah diukur dan dikontrol.
- d. Mutu kurang penting dibandingkan dengan kuantitas, atau bila mutu itu penting, dapat dengan mudah diukur atau dikontrol.
- e. Kondisi kompetitif menuntut bahwa biaya tenaga kerja unit diketahui

## C. Prestasi Kerja

### 1. Pengertian Prestasi Kerja

Menurut Siagian (2003:23), prestasi kerja adalah perilaku yang ditampilkan oleh individu atau kelompok yang. Pengertian lain tentang prestasi disebutkan oleh Dharma (2003:1), prestasi kerja yaitu produk atau jasa yang dihasilkan atau diberikan oleh seseorang atau sekelompok orang. Suatu lembaga yang berkembang memiliki pegawai yang produktif dan berkualitas. Untuk dapat melihat produktifitas pegawai, lembaga/organisasi perlu mengadakan evaluasi atau penilaian terhadap prestasi yang dicapai pegawainnya.

Seseorang dikatakan mempunyai prestasi baik apabila hasil yang dicapai mencapai standar yang telah ditentukan atau lebih. Sebaliknya, jika seseorang dalam menyelesaikan pekerjaan hanya mencapai di bawah standar yang telah ditentukan dibutuhkan adanya dorongan atau motivasi yang tinggi, atau dengan dipenuhinya kebutuhan-kebutuhannya

### 2. Pengukuran Prestasi Kerja

Suatu perusahaan yang berkembang memiliki karyawan yang produktif. Untuk dapat melihat produktifitas karyawan suatu perusahaan dapat mengadakan suatu penilaian prestasi kerja terhadap prestasi karyawannya.

Menurut Handoko (2001:135), penilaian prestasi kerja adalah proses melalui mana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi karyawan. Kegiatan ini dapat memperbaiki keputusan keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada para karyawan tentang pelaksanaan kerja mereka. Adapun kegunaan penilaian prestasi dapat dirinci sebagai berikut :

- a. Perbaikan prestasi kerja  
Umpan balik pelaksanaan tenaga kerja memungkinkan karyawan, manajer dan departemen personalia dapat membetulkan kegiatan kegiatan mereka untuk memperbaiki prestasi.
- b. Penyesuaian-penyesuaian kompensasi

Evaluasi prestasi kerja membantu para pengambil keputusan dalam menentukan kenaikan upah, pemberian bonus dan bentuk kompensasi lainnya.

- c. Keputusan-keputusan penempatan  
Promosi biasanya didasarkan pada prestasi kerja masa lalu. Promosi sering merupakan bentuk penghargaan terhadap prestasi kerja masa lalu.
- d. Kebutuhan-kebutuhan latihan dan pengembangan  
Prestasi kerja yang jelek mungkin menunjukkan kebutuhan latihan. Demikian juga, prestasi yang baik mungkin mencerminkan potensi yang harus dikembangkan.
- e. Perencanaan dan pengembangan karir  
Umpan balik prestasi mengarahkan keputusan-keputusan karier, yaitu tentang jalur karier tertentu yang harus diteliti.
- f. Penyimpangan-penyimpangan proses staffing  
Prestasi kerja yang baik atau jelek mencerminkan kekuatan atau kelemahan staffing departemen personalia.
- g. Kesalahan-kesalahan desain pekerjaan  
Prestasi kerja yang jelek mungkin merupakan suatu tanda kesalahan dalam desain pekerjaan. Penilaian prestasi membantu diagnosa kesalahan-kesalahan tersebut.
- h. Tantangan-tantangan eksternal  
Kadang-kadang prestasi kerja dipengaruhi oleh faktor-faktor diluar lingkungan kerja, seperti keluarga, kesehatan, kondisi materiil atau masalah-masalah pribadi lainnya. Dengan penilaian prestasi departemen personalia mungkin dapat menawarkan bantuan.

### 3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Prestasi Kerja

Untuk mencapai suatu prestasi kerja, ada berbagai macam faktor yang mempengaruhinya. Menurut Hasibuan (2002:97): "Faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi kerja adalah kecakapan, pengalaman, ketrampilan dan kesungguhan karyawan". Hariandja (2002:246) menerangkan bahwa: "Insentif merupakan salah satu faktor yang penting dalam meningkatkan prestasi kerja, memotivasi pegawai, merangsang pegawai baru yang berkualitas untuk memasuki organisasi, mempertahankan pegawai yang ada dan meningkatkan produktivitas organisasi".

Dari pendapat di atas, faktor-faktor yang mempengaruhi untuk mencapai suatu prestasi kerja meliputi kesungguhan karyawan dalam bekerja, kecakapan, pengalaman serta ketrampilan yang dimiliki sehingga kualitas kerja dapat diperoleh secara optimal.

#### 4. Metode Penilaian Prestasi Kerja

Martoyo (1996:84) berpendapat bahwa: "Penilaian prestasi kerja adalah proses melalui mana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan".

Dharma (2003:55), mengemukakan untuk lebih menjamin keberhasilan dalam penilaian prestasi kerja maka sebelumnya harus ditetapkan standart dalam mengukur prestasi kerja, adapun standar kerja tersebut adalah :

- a. kuantitas yaitu jumlah yang dihasilkan
- b. kualitas yaitu mutu yang dihasilkan
- c. ketepatan waktu yaitu sesuai tidaknya dengan waktu yang diselesaikan

Sebagaimana yang dikatakan Rao (1996:111), bahwa suatu aspek penting lainnya dari prestasi kerja karyawan sejauh mana masing-masing karyawan menunjukkan kualitas-kualitas yang diperlukan bagi organisasi itu, beberapa diantaranya kreatifitas, inisiatif, kontribusi kepada sesama, kemampuan, keorganisasian, keuletan dan sebagainya.

Ranupandojo dan Husman (2000:121), mengemukakan metode-metode prestasi kerja, diantaranya adalah sebagai berikut:

- a. Penilaian sistematis oleh atasan  
Bentuk penilaian yang dilakukan secara sistematis oleh atasan kepada bawahannya langsung
- b. Sistem-sistem penilaian prestasi kerja tradisional
  - 1) *Ranking*  
Merupakan cara tertua dan paling sederhana, yaitu dengan membandingkan karyawan satu dengan karyawan lainnya secara keseluruhan untuk menentukan siapa yang lebih baik.
  - 2) *Perbandingan karyawan dengan karyawan*  
Metode penilaian ini sebenarnya hampir sama dengan penilaian yang menggunakan metode ranking, yaitu membandingkan karyawan satu dengan karyawan lainnya, hanya saja pada metode ini sudah lebih spesifik, yaitu dengan memilih penilaian seseorang kedalam berbagai faktor, seperti kepemimpinan, inisiatif dan lain sebagainya.
  - 3) *Grading*  
Pada metode ini telah dibuat definisi yang jelas untuk tiap kategori penilaian. Misalnya "Baik sekali", "Memuaskan" dan "Kurang

memuaskan.” Hasil penilaian kemudian dimasukkan kedalam salah satu kategori diatas.

4) Skala grafis (*graphic scales*)

Merupakan metode penilaian tradisional yang paling banyak digunakan. Penilaian metode ini didasarkan pada faktor-faktor yang dianggap penting pada suatu pekerjaan. Kemudian faktor-faktor tersebut dibagi kedalam beberapa kategori, seperti ”Baik sekali”, ”Cukup”, ”Kurang” dan lain sebagainya. Jadi penilaian disini adalah dengan membandingkan prestasi kerja karyawan dengan masing-masing faktor dan masing-masing kategori.

5) *Check lists*

Pada metode ini, penilaian hanya sekedar mengajukan sejumlah pertanyaan-pertanyaan yang telah disediakan kepada para karyawan, dengan pilihan jawaban ”Ya” dan ”Tidak.” Kemudian bagian personalia yang akan melakukan penilaian atas pengisian *check lists* tersebut.

c. Manajemen berdasarkan sasaran (*Manajemen by objectives*)

Pada metode penilaian ini, penilaian dilakukan dengan melibatkan dua belah pihak, yaitu karyawan dan pimpinan. Jadi, pimpinan bukan sekedar menilai, tetapi juga bersama-sama karyawan menentukan sasaran yang bisa dipakai sebagai pedoman penilaian tersebut, sehingga karyawan akan merasa bertanggungjawab dalam pencapaian tujuan tersebut.

Menurut Hariandja (2002:246): ”Insentif merupakan salah satu faktor yang penting dalam meningkatkan prestasi kerja, memotivasi pegawai, merangsang pegawai baru yang berkualitas untuk memasuki organisasi, mempertahankan pegawai yang ada dan meningkatkan produktivitas organisasi”.

#### **D. Keterkaitan Insentif dengan Prestasi Kerja karyawan**

Insentif yang diberikan kepada karyawan secara benar akan tercipta suatu motivasi dalam bekerja sehingga akan menimbulkan dampak baik bagi perusahaan dengan adanya kinerja yang baik dan berkualitas seorang karyawan. Insentif yang bervariasi baik yang bersifat materiil maupun yang non materiil sangat baik bagi perusahaan jika diterapkan. Dimana insentif dapat memberikan rangsangan untuk berprestasi lebih baik dan lebih tinggi pada perusahaan. Sebagaimana diungkapkan oleh Sarwoto (1991:144) bahwa Insentif adalah sebagai suatu perangsang atau pendorong yang diberikan

dengan sengaja kepada para pekerja agar dalam diri mereka timbul semangat yang lebih besar untuk berprestasi bagi organisasi.

Insentif mempunyai hubungan yang sangat erat dengan prestasi kerja karyawan. Insentif yang diberikan secara tepat dapat menjadi salah satu faktor utama yang dapat mendorong karyawan untuk menimbulkan semangat yang lebih tinggi sehingga dapat meningkatkan prestasinya untuk bekerja lebih baik dan giat, sehingga mereka dapat menghasilkan kinerja yang maksimal dan sesuai dengan harapan dimana pada akhirnya nanti dapat menciptakan keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan, cita-cita serta sasaran yang telah ditentukan.

Berdasarkan beberapa pendapat diatas, dapat dilihat adanya pengaruh yang jelas antar insentif terhadap prestasi kerja karyawan, dimana sistem insentif dirasa memiliki kekuatan mempengaruhi prestasi kerja karyawan, sebab prestasi kerja yang tidak ada tidak tercipta begitu saja, dia ada karena hubungan timbal balik. Penerapan sistem insentif dapat meningkatkan prestasi kerja karyawan, begitu sebaliknya, prestasi kerja dapat ditingkatkan melalui penerapan sistem insentif

Oleh karena itu, perusahaan diharapkan memahami hubungan tersebut sehingga akan dapat terjalin kerjasama yang saling menguntungkan kedua belah pihak. Apabila karyawan telah merasa tercukupi kebutuhan hidup sehari-harinya maka ia akan termotivasi untuk berprestasi agar mendapat insentif yang diharapkan. Dan bagi perusahaan, perusahaan akan mendapat hasil yang maksimal bila karyawannya mempunyai semangat dalam bekerja dan berprestasi, sehingga tujuan perusahaan pun dapat tercapai. Dari uraian di atas dapat diketahui dengan jelas bahwa terdapat pengaruh antara insentif dan prestasi kerja karyawan, dimana hubungan tersebut bersifat positif.

Suatu contoh, perusahaan Honda merupakan nilai terendah yang diberikan perusahaan otomotif di AS. Namun, kebanyakan perusahaan di Jepang, pembayaran gaji selalu didasarkan pada prestasi kerja seorang pekerja. Jika seseorang menunjukkan prestasi yang baik, maka ia akan

mendapatkan insentif yang sesuai. Sistem pembayaran gaji seperti itu ternyata berhasil meningkatkan prestasi dan mutu kerja di kalangan pekerja Jepang. Sistem itu juga memberikan dorongan kepada pekerja untuk melakukan pekerjaan sebaik-baiknya. Untuk mempertahankan prestasi tinggi itu, setiap tahun, perusahaan di Jepang memberikan anugerah inovasi kepada pekerja golongan bawah yang berprestasi. Anugerah itu merupakan dorongan kepada para pekerja untuk mengemukakan lebih banyak ide baru dan mendorong mereka ikut terlibat dalam proses pengelolaan. Selain itu, ini juga salah satu penghargaan dan pengakuan kepada para pekerja yang member sumbangan pemikiran pada perusahaan. Selain insentif tahunan, perusahaan Honda juga memberikan bonus kehadiran kepada para pekerjanya. Pekerja yang masuk bekerja tiga puluh hari berturut-turut tanpa absen akan diberi bonus harian. Jika seorang pekerja tidak masuk bekerja, maka ia akan dikenakan potongan dua persen dari gajinya. Imbalan menarik dan pemberian bonus harian dapat menjadi pemacu semangat para pekerja. Di samping itu, sistem tersebut dapat meningkatkan kinerja para pekerja. Pembayaran bonus tahunan diberikan berdasarkan keuntungan yang diperoleh perusahaan. Dengan demikian, setiap pekerja perlu bekerja dan berusaha meningkatkan keuntungan perusahaan. Makin besar keuntungan yang diperoleh perusahaan semakin banyak insentif yang mereka terima. Pemberian insentif merupakan cara perusahaan Jepang berbagi keuntungan dengan para pekerjanya. Jika mengalami kerugian, maka para pekerja dan perusahaan menanggungnya secara bersama-sama. (vBulletin® v3.6.8, Copyright ©2000-2008, Jelsoft Enterprises Ltd. www.pengusaha-indonesia.com)

## **E. Model Konsepsi dan Hipotesis**

### **a. Model Konsepsi**

Arikunto (2002:67) mengemukakan, "Hipotesis adalah suatu jawaban yang bersifat sementara terhadap permasalahan penelitian, sampai terbukti melalui data yang terkumpul". Suatu hipotesis dikatakan jawaban sementara

karena disusunnya hanya berdasarkan teori yang relevan saja, belum berdasarkan fakta-fakta empiris yang diperoleh dari hasil pengumpulan data.

Melalui konsep, peneliti diharapkan dapat menyederhanakan pemikirannya dengan menggunakan satu istilah untuk beberapa kejadian yang berkaitan satu dengan yang lainnya. Selain itu juga menghubungkan dua teori dengan dunia observasi.

Model konsepsi dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

**Gambar 1**  
**Model Konsepsi**



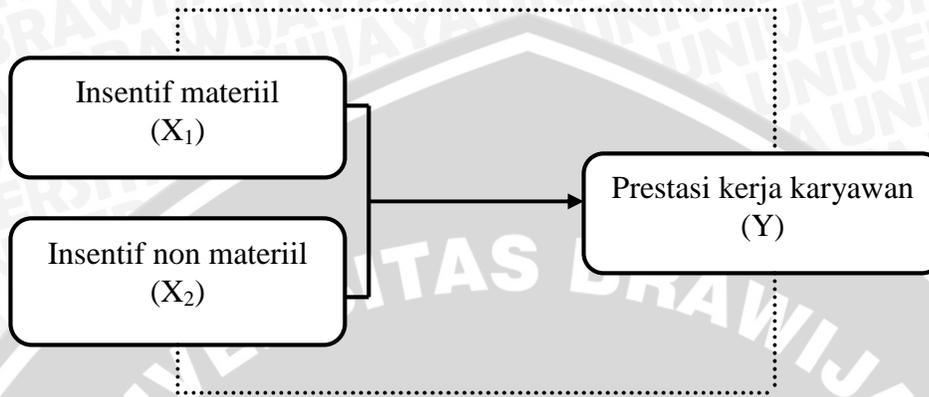
b. Model Hipotesis

Menurut Sugiono (2006:70) hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara karena jawaban yang di berikan baru didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Jadi hipotesis dapat dinyatakan sebagai jawaban sementara teoritis terhadap rumusan masalah penelitian dan belum merupakan jawaban empirik.

Penelitian yang merumuskan hipotesis adalah penelitian yang menggunakan pendekatan kuantitatif. Seorang peneliti harus mencari hubungan-hubungan yang menarik dan penting yang dapat menerangkan masalah yang diamati. Kemudian hubungan tersebut dikaitkan dengan teori dan hasil penelitian orang lain dan dirumuskan dalam bentuk hipotesis agar dapat di uji maka konsep pokok yang diukur dengan variabel yang diberi definisi khusus oleh peneliti dimana variabel tersebut adalah turunan konsep dari insentif menjadi insentif materiil dan insentif non materiil, dari prestasi kerja menjadi prestasi kerja karyawan, agar peneliti dapat menguji hipotesis penelitian.

Berdasarkan uraian tersebut maka model hipotesis pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

**Gambar 2**  
**Model Hipotesis**



Keterangan:

----- = Pengaruh variabel  $X_1$  dan variabel  $X_2$  secara simultan terhadap variabel  $Y$

—————> = Pengaruh variabel  $X_1$  dan variabel  $X_2$  secara parsial terhadap variabel  $Y$

Dalam penelitian ini yang merupakan variabel bebas adalah insentif materiil ( $X_1$ ) dan insentif non materiil ( $X_2$ ), sedangkan yang menjadi variabel terikat adalah prestasi kerja karyawan ( $Y$ ).

Berdasarkan model hipotesis maka hipotesis penelitian yang dapat diajukan adalah :

- Insentif materiil ( $X_1$ ) dan insentif non materiil ( $X_2$ ) berpengaruh signifikan secara simultan terhadap prestasi kerja karyawan ( $Y$ ) PT. Pos Indonesia (Persero) Malang.
- Insentif materiil ( $X_1$ ) dan insentif non materiil ( $X_2$ ) berpengaruh signifikan secara parsial terhadap prestasi kerja karyawan ( $Y$ ) PT. Pos Indonesia (Persero) Malang.

### BAB III METODE PENELITIAN

#### A. Jenis Penelitian

Obyek dan tujuan dari suatu penelitian akan menentukan jenis penelitian yang dipergunakan. Berdasarkan obyek dan tujuan penelitian yang telah ditetapkan, maka penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif dan eksplanatori atau penelitian penjelasan (*explanatory research*), karena memberikan gambaran tentang variabel penelitian dan menjelaskan pengaruh yang terjadi antara variabel-variabel penelitian dan kemudian menguji hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya.

Dijelaskan oleh Singarimbun dan Effendi (1995:5), apabila untuk data yang sama, peneliti menjelaskan hubungan kausal antara variabel-variabel melalui pengujian hipotesis, maka penelitian tersebut tidak lagi dinamakan penelitian deskriptif melainkan penelitian pengujian hipotesis atau penelitian penjelasan (*explanatory research*). Dalam penelitian jenis ini, hipotesis yang telah dirumuskan akan diuji untuk mengetahui adanya pengaruh antara variabel-variabel yang hendak diteliti. Variabel-variabel yang hendak diteliti dalam penelitian ini yaitu variabel insentif materiil ( $X_1$ ) dan insentif non materiil ( $X_2$ ) terhadap variabel prestasi kerja karyawan ( $Y$ ).

#### B. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian adalah tempat di mana penelitian dilakukan. Penelitian ini dilakukan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Malang yang beralamatkan Jl. Merdeka Selatan No. 5 Malang. Lokasi ini dipilih berdasarkan pertimbangan peneliti bahwa perusahaan tersebut menerapkan insentif sebagai tambahan balas jasa dan memiliki data-data yang dibutuhkan dalam penelitian ini yaitu mengenai insentif materiil dan insentif non materiil yang dipergunakan perusahaan sebagai suatu cara untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan.

## C. Konsep, Variabel dan Pengukurannya

### 1. Konsep

25

Sebuah penelitian memerlukan adanya pemahaman tentang konsep dari permasalahan yang hendak diteliti, karena melalui konsep akan dapat dirumuskan hubungan-hubungan teoritis. Pengertian konsep yang telah dikemukakan oleh Singarimbun dan Effendi (1995:33), adalah istilah dan definisi yang digunakan untuk menggambarkan secara abstrak kejadian, keadaan, kelompok atau individu yang menjadi pusat perhatian ilmu sosial.

Penelitian ini mempunyai dua konsep antara lain:

#### a. Konsep insentif.

Insentif adalah tambahan balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawan berdasarkan prestasi kerja untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan yang berupa insentif materiil dan non materiil.

#### b. Konsep prestasi kerja.

Prestasi kerja merupakan hasil yang dicapai karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

### 2. Variabel

Pengertian variabel menurut Nazir (1999:123), adalah konsep yang mempunyai bermacam-macam nilai. Variabel dalam suatu penelitian ditentukan oleh landasan teoristisnya dan ditegaskan oleh hipotesis penelitiannya. Makin sederhana suatu rancangan penelitian, akan melibatkan variabel-variabel yang semakin sedikit jumlahnya dan sebaliknya.

Variabel-variabel insentif yang digunakan dalam penelitian ini merupakan adaptasi dari teori Effendi dalam Singarimbun dan Effendi (1995:46) yang disajikan sebagai berikut:

- a. Variabel bebas (X), adalah variabel yang menjadi penyebab atau mempengaruhi variabel lain. Pada penelitian ini yang bertindak sebagai variabel bebas (X) adalah insentif yang terdiri dari insentif materiil ( $X_1$ )

dan insentif non materiil ( $X_2$ ). Variabel ini dapat diukur dengan beberapa indikator, antara lain:

1) Insentif materiil ( $X_1$ ) adalah insentif yang diberikan kepada karyawan berupa materiil, terdiri dari:

a) Uang

Insentif yang diberikan perusahaan kepada karyawan berupa pemberian bonus dan program pensiun.

b) Jaminan sosial

Insentif yang diberikan perusahaan kepada karyawan yang berupa cuti sakit dengan tetap mendapatkan gaji, tunjangan hari raya, biaya pengobatan.

2) Insentif non materiil ( $X_2$ ) adalah insentif yang diberikan kepada karyawan yang berupa non materiil, terdiri dari:

a) Penghargaan

Insentif yang berupa penghargaan meliputi pujian, kenaikan jabatan dan tanda jasa atau medali.

b) Keadaan pekerjaan

Insentif yang berupa keadaan pekerjaan meliputi ruang kerja dan jam kerja.

b. Variabel terikat ( $Y$ ), adalah variabel yang dipengaruhi oleh variabel bebas. Pada penelitian ini yang menjadi variabel terikat adalah prestasi kerja karyawan yang dapat diukur dengan indikator sebagai berikut:

1) Kuantitas, yaitu jumlah yang harus diselesaikan atau dicapai.

2) Kualitas, yaitu mutu yang harus dihasilkan (baik tidaknya).

3) Ketepatan waktu, yaitu sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan

Tabel 1

## Konsep, Variabel, Indikator dan Item

Konsep	Variabel	Indikator	Item
Insentif (X)	a. Insentif materiil (X1)	1. Uang	a. Bonus b. Pesangon
		2. Jaminan sosial	a. Biaya pengobatan b. Ijin sakit dengan tetap mendapatkan gaji c. Tunjangan hari raya
	b. Insentif non materiil (X2)	1. Penghargaan	a. Tanda jasa atau medali b. Kenaikan pangkat atau jabatan (promosi) c. Pujian d. Ucapan terima kasih
		2. Keadaan pekerjaan	a. Ruang kerja b. Jam kerja
Prestasi kerja (Y)	Prestasi kerja karyawan	1. Kuantitas hasil kerja	a. Penyelesaian tugas sesuai dengan standar b. Jumlah hasil kerja dibandingkan dengan waktu sebelumnya
		2. Kualitas hasil kerja	a. Kualitas hasil kerja dibandingkan dengan standar b. Kualitas hasil kerja dibandingkan dengan waktu sebelumnya
		3. Ketepatan waktu	a. Ketepatan waktu memulai pekerjaan b. Ketepatan waktu menyelesaikan pekerjaan c. Jumlah waktu yang dibutuhkan dibandingkan dengan standar

## 3. Skala Pengukuran

Pengukuran variabel dapat dilakukan dengan memberikan nilai jawaban responden atas item-item pada definisi operasional. Pengumpulan data dilakukan dengan memberikan kuisioner.

Pada penelitian ini skala Likert menjadi pilihan dalam pemberian skor pada indeks. Menurut Hasan (2002:72), skala Likert merupakan jenis skala yang digunakan untuk mengukur variabel penelitian dengan lima alternatif sebagai berikut:

- a. Sangat setuju dengan skor 5
- b. Setuju dengan skor 4
- c. Ragu-ragu dengan skor 3
- d. Tidak setuju dengan skor 2
- e. Sangat tidak setuju dengan skor 1

#### **D. Populasi dan Sampel**

##### **1. Populasi**

Sebelum menentukan populasi, peneliti akan memberikan pengertian mengenai populasi. Menurut Arikunto (2002:115) Populasi adalah keseluruhan obyek penelitian. Di dalam penelitian ini, yang menjadi populasi penelitian adalah karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Malang, maka seluruh karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Malang ditentukan sebagai populasi, yaitu sebanyak 290 karyawan.

##### **2. Sampel**

Menurut Arikunto (2002:109), "Sampel adalah sebagian atau wakil populasi yang diteliti". Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah teknik pengambilan sampel *simple random sampling*. Menurut Sugiyono (2006:93) teknik pengambilan *simple random sampling* adalah pengambilan sampel dari anggota populasi, yang dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi itu. Dalam penelitian ini sampel yang diambil diharapkan dapat menggambarkan hasil yang sesungguhnya dari populasi tersebut.

Besarnya sampel yang diambil menurut Arikunto (2002:134) adalah apabila subjeknya kurang dari 100, lebih baik di ambil semua. Jika jumlah subjeknya besar dapat diambil 10 – 15% atau 20 – 25%. Adapun tujuan dari pengambilan sampel adalah untuk menghemat waktu, tenaga, dan

Berikut perhitungan sampel yang diambil :

$$n = 290$$

$$290 \times 15\% = 290 \times 0,15 = 43,5$$

$$= 43,5 \text{ orang, dibulatkan menjadi } 44 \text{ orang.}$$

Berdasarkan rumus di atas, maka sampel yang diambil dibulatkan sebanyak 44 orang.

## **E. Pengumpulan Data**

### **1. Lokasi Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di PT. Pos Indonesia (Persero) Malang, yang bertempat di Jl. Merdeka Selatan No.5 Malang Jawa Timur, dengan pertimbangan adanya kesesuaian teori yang sudah dipaparkan di muka dengan kondisi yang ada dalam perusahaan. PT. Pos Indonesia (Persero) Malang adalah salah satu kantor pos terbesar di Jawa Timur yang bergerak atas barang dan jasa yang cukup berperan dalam pembangunan

### **2. Sumber Data**

Dalam penelitian ini data diperoleh melalui 2 sumber, yaitu:

#### **a. Data primer**

Data primer adalah data yang dikumpulkan secara langsung dari jawaban responden melalui kuesioner dan wawancara.

#### **b. Data sekunder**

Data sekunder adalah data yang diperoleh dari catatan-catatan perusahaan berupa sejarah singkat perusahaan, struktur organisasi, komposisi karyawan dan lain sebagainya.

### **3. Metode Pengumpulan Data**

Untuk memperoleh hasil penelitian yang baik, maka dibutuhkan data yang benar benar valid, sehingga analisis yang dilakukan tidak menyimpang

dari tujuan penelitian yang ditetapkan. Untuk mendapatkan data yang digunakan adalah sebagai berikut:

- a. Menyebarkan kuesioner, yaitu teknik pengumpulan data dengan memberikan daftar pertanyaan tertulis yang disusun secara terstruktur kepada responden mengenai sikap dan pendapat responden yang berkaitan dengan insentif di tempat mereka bekerja dan pengaruhnya terhadap prestasi kerja.
- b. Mengadakan wawancara, yaitu pengumpulan data dengan cara mengadakan tanya jawab secara langsung dengan kepala HRD di PT. Pos Indonesia (Persero) Malang. Selanjutnya jawaban atas pertanyaan yang diajukan akan dapat diketahui dengan melakukan pencatatan. Wawancara dilakukan di kantor PT. Pos Indonesia (Persero) Malang yang beralamatkan Jl. Merdeka Selatan No.5 Malang Jawa Timur dengan membuat janji terlebih dahulu dengan kepala HRD PT. Pos Indonesia (Persero) Malang.
- c. Mencatat dokumentasi, yaitu cara memperoleh data dengan jalan mencari dan mempelajari data yang berasal dari catatan dan dokumen yang telah dimiliki perusahaan yang dianggap penting dan menunjang penelitian.

#### 4. Instrumen Penelitian

Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini meliputi:

##### a. Kuesioner

Berupa daftar pertanyaan tertulis dengan alternatif jawaban yang telah disiapkan dan disusun secara terstruktur berdasarkan konsep-konsep yang dioperasikan mengenai insentif dan prestasi kerja. Hasil jawaban tersebut nantinya akan digunakan untuk mengukur pengaruh antara insentif yang diterima dengan prestasi kerja responden.

##### b. Pedoman wawancara

Berupa daftar pertanyaan yang sudah dipersiapkan untuk melakukan wawancara agar pelaksanaan wawancara dapat berlangsung secara efektif dan terarah.

### c. Dokumentasi

Metode pengumpulan data dengan melakukan pencatatan dokumen-dokumen perusahaan tentang informasi yang berhubungan dengan masalah yang diteliti, misalnya sejarah PT. Pos Indonesia (Persero) Malang.

## F. Pengujian Instrumen

Uji validitas dan reliabilitas diperlukan untuk melakukan pengujian terhadap item-item yang ada dalam suatu variabel dan untuk mendapatkan jawaban dari kondisi yang diharapkan maka dilakukan uji validitas dan reliabilitas.

### 1. Uji Validitas

Uji ini merupakan ukuran yang menunjukkan tingkat ketepatan suatu instrumen dan untuk mengetahui ketepatan dari apa yang ingin diukur. Sebuah instrumen dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang diinginkan. Cara pengujian validitas dilakukan dengan cara membandingkan hasil koefisien korelasi antara item dengan total peubah dibandingkan dengan nilai kritisnya. Jika koefisien korelasinya lebih besar daripada nilai kritisnya, maka disebut valid.

Menurut Arikunto (2002:144), validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan dan kesahihan suatu instrumen uji validitas dapat dihitung dengan rumus sebagai berikut:

$$r = \frac{n(\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[n\sum X^2 - (\sum X)^2][n\sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

Keterangan:

- r = korelasi product moment X dan Y
- X = nilai variabel X
- Y = nilai variabel Y
- n = banyaknya sampel

Menurut Sugiyono (2006:221) bila koefisien korelasi sama dengan 0,3 atau lebih (paling kecil 0,3), maka butir instrumen dinyatakan valid. Pengujian validitas dalam penelitian ini menggunakan komputer dengan bantuan program *SPSS versi 15 for windows*.

## 2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas menunjukkan suatu pengertian bahwa sesuatu instrumen cukup dapat dipercaya atau digunakan sebagai alat pengumpulan data karena instrumen tersebut sudah baik (Arikunto, 2002:170). Sehingga dapat disimpulkan bahwa reliabilitas adalah istilah yang dipakai untuk menunjukkan sejauh mana suatu hasil pengukuran relatif konsisten apabila alat ukur tersebut digunakan berulang kali. Pengujian reliabilitas dilakukan dengan menguji skor antar item untuk menguji tingkat reliabilitas, dalam penelitian ini menggunakan metode *Alpha Cronbach*, dengan rumus sebagai berikut:

$$r = \left[ \frac{k}{(k-1)} \right] \left[ 1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_i^2} \right]$$

Keterangan:

- r = reliabilitas instrumen
- k = banyak butir pertanyaan
- $\sum \sigma_b^2$  = jumlah varian butir
- $\sigma_i^2$  = varian total

Hasil reliabilitas dinyatakan dalam bentuk koefisien, semakin mendekati 1, mengidentifikasi semakin tinggi koefisien internal reliabilitasnya. Koefisien reliabilitas (r) antara 0,80 sampai dengan 1,0 dikategorikan baik, koefisien reliabilitas (r) antara 0,6 – 0,79 dinyatakan reliabilitas diterima, koefisien reliabilitas (r) kurang dari 0,60 dikatakan reliabilitas kurang baik.

## 3. Rekapitulasi Uji Validitas dan Reliabilitas

Pengujian validitas dan reliabilitas menggunakan program *SPSS 11.5 for windows*.

- a. Rekapitulasi uji validitas dan reliabilitas item variabel insentif materiil ( $X_1$ )

**Tabel 2**  
**Rekapitulasi Uji Validitas dan Reliabilitas**  
**Item Variabel Insentif Materiil ( $X_1$ )**

Kelompok	Nomor Item	Validitas		Keterangan
		Korelasi (r)	Probabilitas (p)	
$X_1$	$X_{1.1}$	0,537	0,000	Valid
	$X_{1.2}$	0,746	0,000	Valid
	$X_{1.3}$	0,585	0,000	Valid
	$X_{1.4}$	0,382	0,010	Valid
	$X_{1.5}$	0,494	0,001	Valid
Koefisien Alpha 0,6976				Reliabel

Sumber: Data Primer (diolah), 2008

Berdasarkan hasil perhitungan pada tabel 2 diatas, menunjukkan bahwa semua item pertanyaan untuk variabel insentif materiil ( $X_1$ ) mempunyai nilai koefisien korelasi yang lebih besar dari 0,3 dengan rentang 0,382 – 0,746 sehingga dapat diartikan bahwa semua item pada variabel insentif materiil ( $X_1$ ) adalah valid. Hasil perhitungan pada tabel 2 juga menunjukkan bahwa item-item variabel insentif materiil ( $X_1$ ) mempunyai koefisien alpha sebesar 0,6976 ( $r_{11} > 0,6$ ), dengan demikian dapat dinyatakan bahwa item pertanyaan untuk variabel insentif materiil ( $X_1$ ) reliabel.

- b. Rekapitulasi uji validitas dan reliabilitas item variabel insentif non materiil ( $X_2$ )

**Tabel 3**  
**Rekapitulasi Uji Validitas dan Reliabilitas**  
**Item Variabel Insentif Non Materiil ( $X_2$ )**

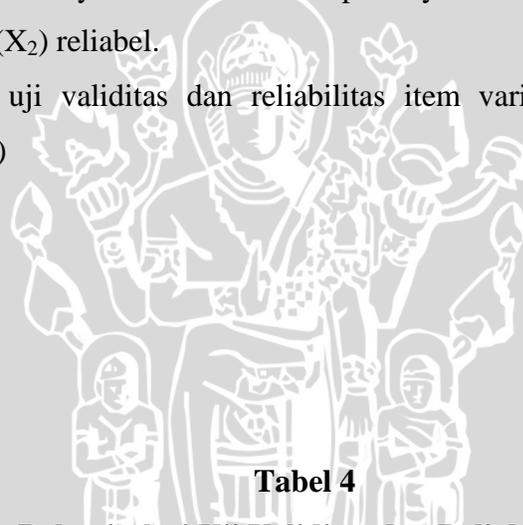
Kelompok	Nomor Item	Validitas		Keterangan
		Korelasi (r)	Probabilitas (p)	
$X_2$	$X_{2.1}$	0,424	0.004	Valid
	$X_{2.2}$	0,546	0.000	Valid
	$X_{2.3}$	0,730	0.000	Valid
	$X_{2.4}$	0,552	0.000	Valid

	X <sub>2.5</sub>	0,679	0.000	Valid
	X <sub>2.6</sub>	0,702	0.000	Valid
Koefisien Alpha 0,7626				Reliabel

Sumber: Data Primer (diolah), 2008

Berdasarkan hasil perhitungan pada tabel 3 di atas, menunjukkan bahwa semua item pertanyaan untuk variabel insentif non materiil (X<sub>2</sub>) mempunyai nilai koefisien korelasi yang lebih besar dari 0,3 dengan rentang 0,424 – 0,702 sehingga dapat diartikan bahwa semua item pada variabel insentif non materiil (X<sub>2</sub>) adalah valid. Hasil perhitungan pada tabel 3 juga menunjukkan bahwa item-item variabel insentif non materiil (X<sub>2</sub>) mempunyai koefisien alpha sebesar 0,7626 ( $r_{11} > 0,6$ ), dengan demikian dapat dinyatakan bahwa item pertanyaan untuk variabel insentif non materiil (X<sub>2</sub>) reliabel.

- c. Rekapitulasi uji validitas dan reliabilitas item variabel prestasi kerja karyawan (Y)



**Tabel 4**

**Rekapitulasi Uji Validitas dan Reliabilitas  
Item Variabel Prestasi Kerja Karyawan (Y)**

Kelompok	Nomor Item	Validitas		Keterangan
		Korelasi (r)	Probabilitas (p)	
Y	Y1	0,507	0,000	Valid
	Y2	0,628	0,000	Valid
	Y3	0,366	0,015	Valid
	Y4	0,498	0,001	Valid
	Y5	0,527	0,000	Valid
	Y6	0,612	0,000	Valid
	Y7	0,579	0,000	Valid
Koefisien Alpha 0,7680				Reliabel

Sumber: Data Primer (diolah), 2008

Berdasarkan hasil perhitungan pada tabel diatas, menunjukkan bahwa semua item pertanyaan untuk variabel prestasi kerja karyawan (Y) mempunyai nilai koefisien korelasi yang lebih besar dari 0,3 dengan rentang 0,366-0,628 sehingga dapat diartikan bahwa semua item pada variabel prestasi kerja karyawan (Y) adalah valid. Hasil perhitungan pada tabel 4 juga menunjukkan bahwa item-item variabel prestasi kerja karyawan (Y) mempunyai koefisien alpha sebesar 0,7680 ( $r_{11} > 0,6$ ), dengan demikian dapat dinyatakan bahwa item pertanyaan untuk prestasi kerja karyawan (Y) reliabel.

## **G. Metode Analisis Data**

Analisis data merupakan kegiatan data yang telah dikumpulkan menjadi data yang dikelola, yang dalam prosesnya diterapkan teknik statistik tertentu. Pada penelitian ini analisis data yang digunakan adalah:

### **1. Analisis Deskriptif**

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

### **2. Analisis Regresi Linier Berganda**

Analisis ini berguna untuk mengetahui pengaruh antar variabel terikat secara individu terhadap variabel bebas tertentu. Sementara sejumlah variabel bebas lainnya yang ada atau diduga atau pertautannya dengan variabel terikat tersebut bersifat konstan atau tetap. Analisis ini juga untuk mengetahui variabel manakah yang paling berpengaruh diantara variabel-variabel yang lain terhadap variabel dengan menggunakan persamaan regresi linier berganda dirumuskan sebagai berikut: (Sugiyono, 2006:243)

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

Keterangan:

Y = prestasi kerja karyawan

a = konstanta

$b_1, b_2$  = koefisien regresi

$X_1$  = insentif materiil

$X_2$  = insentif non materiil

### 3. Pengujian Hipotesis

#### a. Uji Simultan (Uji F)

Uji F digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel-variabel bebas (insentif materiil dan insentif non materiil) secara bersama-sama terhadap variabel terikat (prestasi kerja karyawan). Rumus yang

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

Keterangan:

F : F hitung yang selanjutnya akan dibandingkan dengan F tabel.

$R^2$  : Determinasi.

k : Jumlah variabel bebas.

n : Banyaknya subyek penelitian.

Untuk dapat menolak  $H_0$  dan  $H_1$ , pengujian ini dilakukan dengan memperhatikan nilai probabilitas F hitung. Jika  $p < 0.05$ , maka  $H_0$  ditolak. Bila ditolak berarti variabel bebas secara keseluruhan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat.

#### b. Uji Parsial (Uji t)

Uji t ini digunakan untuk mengetahui pengaruh dari variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y). Sedangkan sejumlah variabel bebas (X) lainnya yang diduga adalah pertautannya dengan variabel terikat (Y) tersebut bersifat konstan atau tetap. Uji t ini digunakan untuk mengetahui variabel bebas yang saling berpengaruh diantara variabel yang lain.

Rumus yang digunakan menurut Rangkuti (2002:155), adalah:

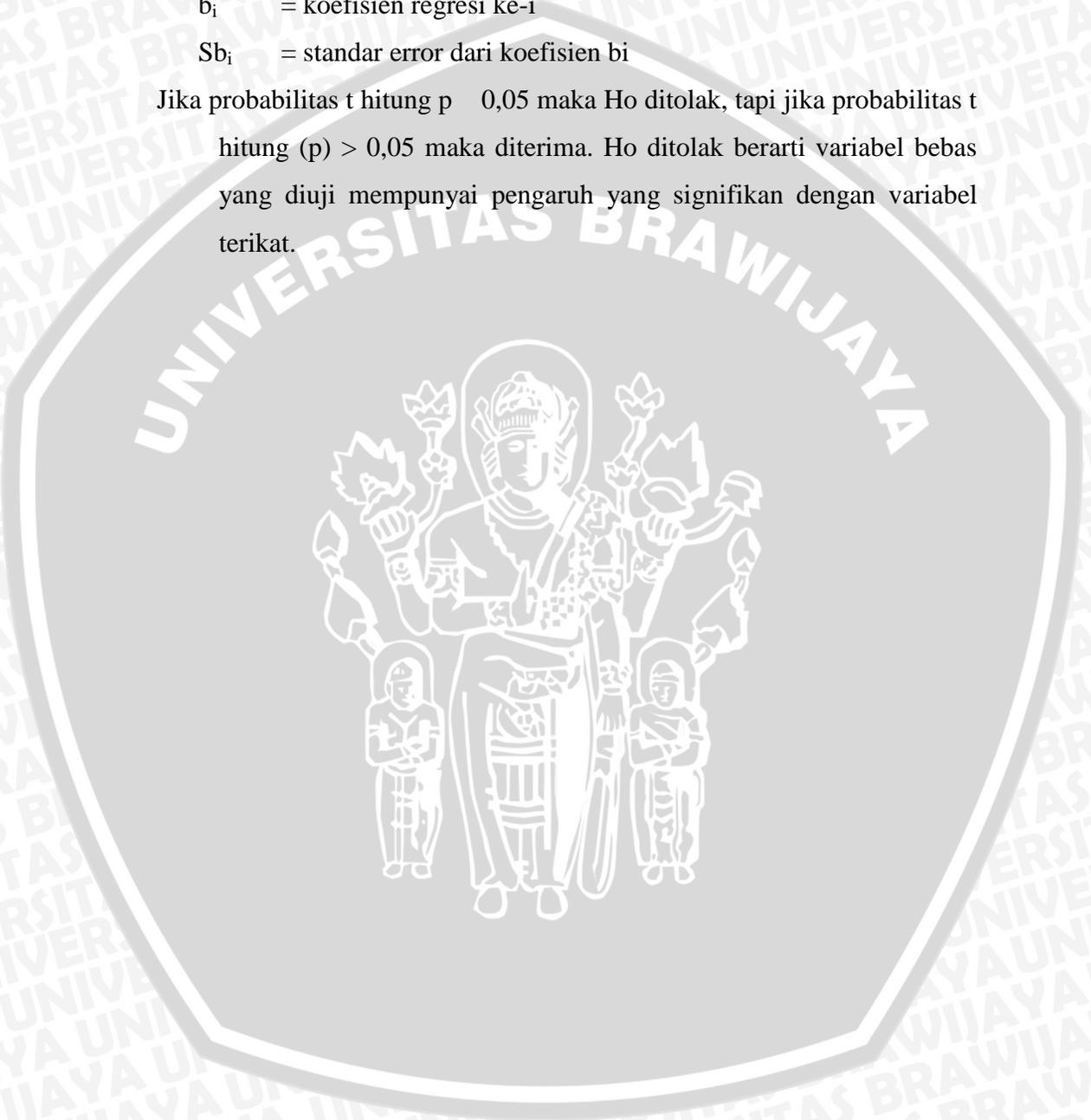
$$t = \frac{b_i}{Sb_i}$$

Keterangan :

$b_i$  = koefisien regresi ke-i

$Sb_i$  = standar error dari koefisien bi

Jika probabilitas t hitung  $p < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak, tapi jika probabilitas t hitung ( $p > 0,05$ ) maka diterima.  $H_0$  ditolak berarti variabel bebas yang diuji mempunyai pengaruh yang signifikan dengan variabel terikat.



## BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

### A. Gambaran Umum Perusahaan

#### 1. Sejarah Singkat Perusahaan

##### a. Sekilas Pos Indonesia

Untuk memperlancar arus surat-menyurat selama era kolonial Belanda, Gubernur Jenderal G.W Baron mendirikan kantor pos yang pertama di Batavia pada tanggal 26 Agustus 1796. Peranan kantor semakin penting dan berkembang setelah adanya teknologi telegraph dan telepon (Jawatan PPT ) berdasarkan *Sttatbland* Nomor 359 Tahun 1906.

Berdasarkan UU perusahaan Hindia Belanda (Indische Bedrijvenwet/IBW). Sejak 1907, jawatan dikelola oleh Departement Perusahaan perusahaan pemerintah (Department Van Gouverments bedrijven).

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

##### b. Pos di Jaman Republik Indonesia

Jawatan PTT Republik Indonesia berdiri secara resmi pada tanggal 27 September 1945 setelah dilakukan pengambilalihan Kantor Pusat PTT di Bandung untuk Angkatan Muda (AMPTT) dari pemerintah Militer Jepang. Dalam peristiwa tersebut gugur sekelompok pemuda anggota AMPTT dan tanggal tersebut menjadi tonggak sejarah berdirinya jawatan PTT Republik Indonesia dan diperingati setiap tahun sebagai Hari Bhakti PTT dan yang kemudian menjadi Hari Bhakti Parpostel.

Perubahan status jawatan PTT terjadi lagi menjadi perusahaan Negara Pos dan Telekomunikasi (PN Postel) berdasarkan peraturan pemerintah (PP) No. 240 Tahun 1961. Agar diperoleh kebebasan bergerak yang lebih luas dalam mengembangkan usaha yang berbeda, masing-masing PN Pos dan Giro dan PN Telekomunikasi berdasarkan PP No.240 Tahun 1961. Agar diperoleh kebebasan bergerak yang lebih luas dalam mengembangkan usaha yang berbeda, masing-masing PN Pos dan Giro dan PN Telekomunikasi berdasarkan PP No.29 Tahun 1965 dan PP No.30 tahun 1965.

UU No.9 Tahun 1965 tentang usaha perusahaan Negara dikelompokkan menjadi 3 status,yaitu:

Perusahaan Jawatan (Perjan)

Perusahaan Umum (Perum)

Perusahaan Perseroan (Persero)

Status PN dan Giro diubah dari perum menjadi perum pos dan giro berdasarkan PP No.9 Tahun 1978. Sehubungan dengan terjadi perubahan dalam iklim usaha, status sebagai perum disempurnakan Khususnya yang menyangkut tata cara pembinaan dan pengawasan PP No.24 Tahun 1984.

Menghadapi dunia yang semakin marak dan semakin penuh persaingan diperlukan penyesuaian status badan usaha yang lebih fleksibel dan dinamis agar mampu mengembangkan pelayanan yang lebih baik perubahan status perum pos dan giro menjadi PT. Pos Indonesia (Persero) dilaksanakan berdasarkan PP No.5 pada tanggal 20 juni 1995.

c. Pos Masa Kini

PT Pos Indonesia (Persero) adalah salah satu badan usaha yang dimiliki oleh Negara, dan lazim disebut Badan Usaha Milik Negara (BUMN). Perusahaan ini sudah lama didirikan, dan dalam perkembangannya telah banyak mengalami perubahan bentuk badan usaha. Perubahan bentuk badan usaha masih terus berlangsung, sampai pada Juni 1995 menjadi perusahaan perseroan, sehingga namanya menjadi PT. Pos Indonesia (Persero) Malang. Pada dasarnya perubahan bentuk badan usaha ini bertujuan agar perubahan

lebih efisien dan mampu bergerak lebih fleksibel, dengan membuat keputusan secara lebih cepat berubah. Hal ini diperlukan karena di era globalisasi setiap perusahaan harus mampu bertahan dalam persaingan dan menghadapi ketidakpastian yang tinggi, sehingga perusahaan akan tetap survive.

Namun demikian sebagai perusahaan yang sahamnya dimiliki oleh pemerintah, maka PT. Pos Indonesia (Persero) Malang masih mengemban misi social sebagai perusahaan layanan masyarakat atau sering pula diistilahkan dengan Agen of Development yang memberikan nilai tambah yang tinggi bagi kepuasan pelanggan.

Sementara itu untuk dapat survive dalam dunia usaha yang penuh dengan persaingan, maka perusahaan harus pula secara continue (terus menerus) memperbaiki kualitas kehidupan kerja seperti membangun komunikasi yang sinergis antara atasan dan bawahan ataupun dengan sesama karyawan, kompensasi yang layak, lingkungan kerja yang kondusif, dan yang terpenting adalah aspirasi para karyawan yang harus diperhatikan secara serius untuk ditanggapi. Semua itu demi peningkatan kinerja perusahaan dan kepuasan pelanggan.

Selain dari misi social PT. Pos Indonesia (Persero) Malang adalah perusahaan yang *profit oriented*, dimana misi tersebut harus diemban secara bersama. Kedua misi ini harus mampu dijalankan profit oriented harus sekaligus. Dalam pengelolaannya, misi bisnis yang mampu menghasilkan laba yang optimal agar peran sosial yang dilakukan dapat berjalan dengan baik, dan berdampak terhadap peningkatan kesejahteraan karyawan.

PT. Pos Indonesia (Persero) Malang adalah salah satu outlet pos terbesar dan terbaik umumnya di Indonesia dan khususnya di Jawa Timur. Kedudukan outlet terletak di jalan Merdeka Selatan No. 5 Malang, dengan letak yang sangat strategis yaitu di tengah keramaian kota, secara ekonomis merupakan potensi untuk lebih mampu bersaing (*competitive advantage*). Pada PT Pos Indonesia (Persero) Malang juga didukung oleh outlet yang tersebar di seluruh pelosok Malang, dari sejumlah outlet pos yang tersebar di

seluruh Indonesia. Di kota Malang sendiri terdapat 38 kantor pos yang tersebar baik di daerah Kota Madya maupun di daerah Kabupaten Malang, selain dari kantor Pos besar Malang, jumlah kantor tersebut belum termasuk dari unit pos keliling, pos keliling desa, pos sekolah, maupun kos pesantren. Adapun gambaran outlet layanan pos ini adalah sebagai berikut :

**Tabel 5**

**Jumlah Outlet PT. Pos Indonesia (Persero) Malang Tahun 2008**

NAMA	JUMLAH
Kantor Pos (Besar)	1
Kantor Pos Pembantu	36
Terminal Pos Keliling	2
Unit Pelayanan Pos	10
Unit Pos Sekolah	12
Unit Pos Pesantren	6
<b>TOTAL</b>	<b>69</b>

Sumber : PT Pos Indonesia (Persero) Malang 2008

Sebagai badan usaha, jenis layanannya dapat dikelompokkan kedalam kelompok besar, yaitu bisnis primer, sekunder, dan bisnis pendukung. Untuk lebih jelasnya ditampilkan dalam tabel sebagai berikut:

**Tabel 6**

**Jenis Layanan Tabel PT. Pos Indonesia (Persero) Malang**

KELOMPOK	JENIS LAYANAN
Bisnis Primer	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Jasa pengiriman surat</li> <li>2. Paket Pos (kargo)</li> <li>3. Filateli</li> <li>4. Keagenan</li> <li>5. Jasa Keuangan</li> </ol>
Bisnis Sekunder	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Direct Mail</li> <li>2. Kotak Pos Elektronik</li> <li>3. Teknologi Informasi (Wasantara Net)</li> </ol>
Bisnis Pendukung	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Transportasi</li> <li>2. Warung Telepon</li> <li>3. Bisnis Properti</li> <li>4. Pembayaran rekening telepon, listrik,</li> </ol>

	dan air. 5. Koperasi karyawan
--	----------------------------------

Sumber: PT. Pos Indonesia (Persero) Malang 2008

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

PT. Pos Indonesia (Persero) Malang sebagai badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang resmi menjadi perusahaan perseroan pada Juni 1995 sebagai salah satu BUMN yang didasarkan pada UU No. 9 tahun 1969 tentang BUMN, PT. Pos Indonesia (Persero) Malang mengemban visi dan misi sebagai berikut :

- Visi PT. Pos Indonesia (Persero) Malang  
PT Pos Indonesia (Persero) Malang adalah penyedia jasa pos bernilai tinggi dengan daya saing global (*Pos Indonesia is committed providing based in high valor. Postal is all people in Indonesia and a capability to complete in the global postal market*)
- Misi PT. Pos Indonesia (Persero ) Malang
  - a) Mengelola perusahaan dengan prinsip bisnis yang sehat dengan didukung teknologi tepat guna dan sumber daya manusia yang professional
  - b) Menyediakan layanan komunikasi logistic, transaksi keuangan dan layanan pos lainnya yang memiliki nilai tambah tinggi bagi kepuasan pelanggan.
  - c) Mengembangkan perusahaan yang memiliki daya saing kuat, baik di pasar domestic maupun pasar global.
  - d) Memberikan layanan untuk kemanfaatan umum yang menjangkau seluruh pelosok tanah air dengan perlakuan yang sama guna memperkuat persatuan dan kesatuan bangsa serta mempererat hubungan antar bangsa.



## 2. Lokasi PT. Pos Indonesia (Persero) Malang

- Sebelah Utara : Alun-Alun Kota
- Sebelah Selatan : Bank Tabungan Negara (BTN)
- Sebelah Timur : Kantor Pembendaharaan dan Kas Negara (KPKN)
- Sebelah Barat : Hotel Pelangi

Lokasi PT. Pos Indonesia (Persero) Malang juga merupakan jalur kendaraan umum. Dengan letaknya yang cukup strategis tersebut diharapkan PT. Pos Indonesia (Persero) Malang dapat memberikan pelayanan yang luas kepada segenap masyarakat.

## 3. Kegiatan Usaha Perusahaan

PT. Pos Indonesia (Persero) adalah suatu perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa. Adapun jenis layanan yang diselenggarakan oleh PT. Pos Indonesia (Persero) Malang adalah sebagai berikut:

### a. Lalu Lintas Berita/Jasa Pengiriman Surat

Jasa layanan surat pos terdiri dari:

- 1) Surat biasa, surat kilat, surat kilat tercatat, surat tercatat, penyebaran surat tanpa alamat (PESTA), kiriman balasan kartu pos, warkat pos, barang cetakan brailled dan surat dinas
- 2) Layanan pengiriman surat pos peka waktu terdiri dari:
  - a) Surat Kilat Khusus (SKH)
  - b) Surat Pos Cepat Antar Kota Terbatas (Pos Ekspres)
  - c) Surat Pos Cepat Antaran Kota (Pos Canta)
  - d) Surat Elektronik
  - e) *Express Mail Service* (EMS)
  - f) Surat Khusus Ke Luar Negeri

### b. Lalu Lintas Barang

Layanan pengiriman barang atau paket souvenir. Contoh barang tersebut adalah:

- 1) Paket Pos Biasa (Darat/Laut)
- 2) Paket Pos Udara (Domestik/Internasional)
- 3) Pos Kilat Khusus (PPKH)

- 4) Pos Kilat Antar Kota Terbatas (Pos Ekspres)
  - 5) *Express Mail Service* (EMS)
- c. Lalu Lintas Uang

Layanan pengiriman uang terdiri dari:

- 1) Wesel Pos Biasa
  - 2) Wesel Pos Kilat
  - 3) Wesel Pos Kilat Khusus
  - 4) Wesel Pos Elektronik
  - 5) Wesel Pos Berlangganan
  - 6) Giro dan Cek Pos
  - 7) Cek Pos Wisata
  - 8) Dinas Keagenan Kuitansi Pos
- d. Jasa Keagenan
- Jasa keagenan terdiri dari:
- 1) Penjualan benda-benda pos (materai dari Dirjen Pajak)
  - 2) Penerimaan setoran pajak
  - 3) Tabanas BTN
  - 4) Penjualan Agrarian
  - 5) Penjualan benda Universitas Terbuka
- e. Personalia

**Tabel 7**  
**Data Karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Malang**  
**Berdasarkan Status, Tingkat Pendidikan dan Jenis Kelamin**

No	Status Karyawan	Tingkat Pendidikan					Jenis Kelamin		Jumlah (orang)
		SD	SMP	SMA	Dipl	S1	L	P	
1	Karyawan tetap	44	47	146	32	20	244	43	290

2	Karyawan tidak tetap:	-	-	-	-	-	-	-
	▪ Tenaga honorer	-	-	-	-	-	-	-
	▪ Tenaga kontrak	-	-	-	-	-	-	-
Jumlah		44	47	146	32	20	244	43 290

Sumber Data: PT. Pos Indonesia (Persero) Malang 2008

## 2. Tujuan Berdirinya PT. Pos Indonesia (Persero) Malang

Setiap perusahaan yang menjalankan usahanya tentu lebih dahulu menentukan tujuan yang hendak dicapai. Tujuan merupakan sesuatu yang sangat penting disamping sebagai pedoman juga sebagai alat kontrol dalam melaksanakan segala aktivitas perusahaan. Oleh karena itu tujuan perusahaan harus direncanakan dan dirumuskan secara tegas dan jelas oleh semua pihak yang bersangkutan dengan kegiatan tersebut.

Adapun tujuan dari PT. Pos Indonesia (Persero) Malang adalah sebagai berikut:

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

## 3. Aktivitas PT Pos Indonesia (Persero) Malang

PT Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Malang dilakukan pada 3 bagian yang berbeda yaitu, (1) pada Lalu Lintas Berita/Jasa Pengiriman

Surat bagian proses pengiriman kilat khusus, (2) Lalu Lintas Barang bagian pengiriman paket barang, (3) Lalu Lintas Uang bagian wesel pos.

1. Lalu Lintas Berita/Jasa Pengiriman Surat Bagian Proses Pengiriman Kilat Khusus.

Bagian kilat khusus merupakan bagian cukup sibuk karena pada bagian ini surat atau barang yang dikirimkan paling lambat dua hari dari waktu pengiriman sehingga kita harus cepat dalam pengelolaan surat atau barang yang dikirimkan tersebut yaitu dengan kata lain surat atau barang datang-pengelolaan surat atau barang tersebut kemudian siap untuk dihantar, oleh karena itu dalam mengelolanya harus cepat dan tepat yang kemudian akan siap dikirimkan dalam hal ini surat diantar dengan pesawat terbang bila tujuannya daerah di luar jawa melalui bandara Abdul Rachman Saleh Malang dan bila daerah pengiriman di dalam pulau jawa dikirimkan dengan mobil pos atau truk pos. Adapun kegiatan yang dilakukan dalam bagian kilat khusus antara lain :

a. Sortir surat dan barang

Pengelompokan surat dan barang yang datang dari berbagai kantor pos di daerah sekitar Malang atau dari luar kota Malang sesuai kota dan tujuannya.

b. Entri data

Memasukkan data atas surat dan barang yang datang ke dalam komputer atas surat dan barang yang akan dikirimkan kembali atas tempat dan tujuannya.

c. Pengepakan

Setelah data di kelompokkan dan di entri dalam komputer kemudian surat dan barang tersebut dipacking berdasarkan daerah pengirimannya yang akan di antar.

d. Rekapitulasi

Mencatat surat dan barang yang masuk dan keluar berdasarkan tempat pengirimannya yang kemudian sebagai laporan pada manajer kantor pos.

## 2. Lalu Lintas Barang Bagian Pengiriman Paket Barang.

Pengiriman paket pos barang merupakan paket pos berupa kemasan yang berisi barang dengan syarat-syarat tertentu seperti bentuk, ukuran dan berat yang dikirimkan untuk perhubungan dalam negeri.

Dalam pengiriman paket pos barang oleh PT Pos Indonesia (persero) harus memenuhi syarat-syarat sebagai berikut :

- a. Pengirim menyerahkan barang kiriman
- b. Pengirim menandatangani dokumen pengiriman
- c. Karyawan PT Pos Indonesia (persero) menerima baik barang kiriman.

Disamping syarat-syarat tersebut, masih ada syarat lain yang juga sangat menentukan, apakah kiriman yang ditujukan publik untuk diposkan dapat dilanjutkan pengirimannya atau harus ditolak. Syarat-syarat yang dimaksud adalah :

- a. Tidak berisi barang yang dilarang pengirimannya melalui pelayanan jasa paket pos.
- b. Dibungkus dengan baik atau kuat sehingga isinya tidak akan rusak atau merusak barang kiriman lainnya.
- c. Ukuran paket pos tidak lebih kecil dari minimal atau melebihi maksimal yang diijinkan.
- d. Tidak melampaui batas maksimal berat yang diperkenankan.
- e. Oleh si alamat telah diisi dengan lengkap kartu model PP 2 untuk paket pos dalam negeri, model CP 2 untuk paket pos luar negeri atau model PP3 untuk Paket Pos tebusan dalam negeri.
- f. Isi paket pos telah diperinci pada kartu alamat atau pada keterangan pabean yang baik

- g. Pernyataan tentang perlakuan yang diinginkan oleh pengirim dalam hal paket pos tidak dapat diserahkan, telah dilakukan oleh pengirim dengan mengisi bagian belakang kartu alamat
- h. Penulisan alamat pada kartu alamat harus cocok dengan penulisan pada paket pos.

Pemenuhan akan syarat-syarat pengiriman pos adalah bersifat menentukan bagi terjadinya suatu perjanjian pengangkut antara pengiriman kiriman pos dengan PT pos Indonesia sebagai pengangkut. Pemenuhan tersebut berdasarkan keputusan karyawan PT Pos Indonesia yang bertugas dan bertanggungjawab, yang akan menentukan untuk menerima kiriman pos dan lebih lanjut mengirimkannya.

Pada pengiriman paket pos dalam negeri, sejak saat diterimanya barang-barang sampai saat diserahkan kepada si alamat adalah menjadi tanggungjawab PT Pos Indonesia (Persero), akan tetapi barang tersebut masih menjadi milik pengirim. PT pos Indonesia (Persero) harus menanggung segala kerusakan barang-barang kiriman, kecuali kerusakan-kerusakan yang diakibatkan karena sesuatu yang cacat pada barang-barang itu sendiri atau keadaan memaksa.

### 3. Lalu Lintas Uang Bagian Wesel Pos.

Lalu lintas uang pada bagian wesel pos dibagi menjadi enam bagian, yaitu :

- Bagian Pengiriman atau Penyetoran (Bagian Locket)
  - a. Memeriksa kebenaran pengisian WP-1 (Aplikasi Pengiriman Weselpos Secara Manual).
  - b. Mencetak bukti validasi.
- Bagian Manajer Pelayanan Wesel Pos
  - a. Mencetak wesel pos berdasarkan data yang telah diterima.
  - b. Memberikan stempel atau cap pos dan paraf pada wesel pos.

- c. Mensortir wesel pos berdasarkan daerah tujuan dan nominal (hal ini bertujuan untuk mempermudah dalam melakukan pengecekan ulang mengenai kecocokan jumlah wesel yang dicetak dan jumlah uang yang dikeluarkan).
  - d. Melakukan pengecekan kembali secara komputerisasi dengan mengentri data pembayaran wesel pos.
- Manajer Akuntansi
    - a. Menerima rekapitulasi penerimaan setoran dan bea wesel pos.
    - b. Membukukan setoran wesel pos berdasarkan rekapitulasi penerimaan dan setoran dan bea wesel pos pada buku kas harian.
  - Manajer Pelayanan Luar
    - a. Memeriksa kebenaran wesel pos yang dipertanggungkan.
    - b. Membuat buku pengawasan atas pemakaian resi register wesel pos.
  - Manajer Perbendaharaan
    - a. Menerima setoran uang dari petugas loket.
    - b. Menandatangani bukti serah sebagai bukti penerimaan uang.

#### 4. Struktur Organisasi

Struktur organisasi PT Pos Indonesia (Persero) Malang berkembang secara dinamis karena didorong factor internal dan eksternal. Struktur organisasi di PT Pos Indonesia (Persero) Malang masih bersifat sentralisasi. Jadi semua keputusan, kebijakan (*policy*), wewenang menjadi tanggung jawab kepala kantor. Struktur organisasi di PT Pos Indonesia (Persero) Malang ditetapkan dalam suatu keputusan tersendiri dengan mengikuti pola struktur fungsional dan staf. Secara keseluruhan PT Pos Indonesia (Persero) Malang dipimpin oleh seorang Kepala Kantor yang dibantu oleh Wakil Kepala Kantor.

Berdasarkan hierarki organisasi, karyawan dengan jabatan lebih rendah secara otomatis bertanggung jawab kepada karyawan yang memiliki jabatan di atasnya.

Adapun *job description* dari masing-masing departemen yang ada di PT Pos Indonesia (Persero) Malang adalah sebagai berikut:

1) Kepala Kantor

Tugas-tugas Kepala Kantor adalah sebagai berikut:

- b) Memimpin kantor pos yaitu membina PT Pos Indonesia (Persero) Malang dalam rangka memberikan pelayanan dalam masyarakat luas.
- c) Mengawasi uang dan benda pos materai yang dipegang bendaharawan, serta mengawasi benda-benda inventaris perusahaan
- d) Membuka kerja sama dengan inventaris lain.
- e) Menetapkan kebijaksanaan untuk efisiensi kegiatan operasional yang dituangkan dalam peraturan/instruksi kantor sepanjang sesuai dengan ketentuan kantor.
- f) Mewakili dan menandatangani untuk dan atas nama PT Pos Indonesia (Persero) Malang guna menyelesaikan urusan-urusan kantor dengan melakukan tindakan-tindakan sebagaimana mestinya yang dimaksud dalam surat kuasa dari Kepala Pos Indonesia.

2) WKPP (Wakil Kepala Kantor Pos)

Tugas-tugas pokoknya adalah:

- a) Membantu tugas kepala kantor secara keseluruhan.
- b) Mewakili Kepala Kantor dalam pemeriksaan kas bendaharawan beserta naskah-naskahnya.
- c) Pengawasan kelancaran angkutan pos.
- d) Pengawasan langsung pengumpulan dan angka pembuatan statistic.
- e) Mengatur perkembangan titipan pos.

### 3) Pembantu Wakil Pos

Tugas-tugas Pembantu Wakil Kepala adalah sebagai berikut:

- a) Membantu daftar hadir karyawan.
- b) Membuat laporan karyawan.
- c) Membuat daftar dan menyebarkan tunjangan loket/uang lembur kepada karyawan.
- d) Membayar gaji pensiun karyawan.
- e) Mengatur pembagian dinas di hari Minggu.
- f) Mengatur masalah cuti/istirahat serta laporannya.

### 4) Manajer Bagian Utama

Tugas-tugasnya adalah:

- a) Mengawasi seluruh kegiatan di kantor pos.
- b) Memberikan penerangan kepada umum, karena ada hubungannya dengan humas.

### 5) Manajer Sumber Daya Manusia

Tugas-tugasnya adalah:

- a) Mengurus surat-menyurat/agenda surat rahasia.
- b) Mengetik dan mengurus pengiriman surat-surat rahasia.
- c) Memeriksa konsep dari kepala bagian dan menandatangani surat menyurat yang didelegasikan oleh Kepala Kantor.
- d) Memelihara arsip secara teratur.
- e) Mengelola perpustakaan kantor beserta laporannya.
- f) Mengawasi ketertiban pengiriman naskah laporan dari bagian-bagian.

### 6) Manajer Keuangan

Tugas-tugasnya adalah:

- a) Mengawasi dan bertanggung jawab terhadap semua urusan penyedia benda pos untuk PT Pos Indonesia (Persero) malang.
- b) Memegang uang kas, benda pos, dan materai.

- c) Mematuhi permintaan-permintaan benda pos.
- 7) Manajer Akuntansi  
Tugas-tugasnya adalah:
- Melaksanakan semua tugas yang didelegasikan oleh Kepala Kantor.
  - Bertanggung jawab di bagian akuntansi.
  - Memeriksa serta mengawasi pekerjaan dari asisten I, dan asisten II.
  - Mengerjakan semua kegiatan akuntansi termasuk buku besar, harian kas, jurnal umum, jurnal kas masuk, dan jurnal kas keluar.
  - Mengawasi dan memeriksa buku kas pembantu hutang dan piutang.
  - Setiap akhir periode melakukan verifikasi atas semua jurnal-jurnal mengenai keuangan.
  - Setiap akhir periode melakukan tutup buku dan mengirimkan jurnal-jurnal dokumen sumbernya ke wilayah pos.
  - Memeriksa dan mengawasi kebenaran pengisian buku besar pada aktiva kewajiban, penyertaan, pendapatan serta biaya.
- 8) Bagian Peralatan  
Tugas-tugasnya adalah:
- Bertanggung jawab atas barang-barang investasi perlengkapan kantor.
  - Pembuatan daftar permintaan barang.
  - Mengerjakan daftar permintaan atau pertanggung jawaban barang cetak.
  - Menjaga keamanan dan kebersihan kantor, termasuk gedung dan peralatan.
  - Mengadakan service pemeliharaan sekaligus bahan bakar oli sepeda motor dan mobil dinas.
- 9) Manajer Antaran dan Distribusi  
Tugasnya adalah sebagai berikut:

- a) Mengawasi semua surat pos yang meliputi surat pos biasa, kilat, kilat khusus tercatat, patas, denda, wesel pos biasa, kilat khusus.
- b) Melaksanakan dan mengawasi surat pos untuk kotak pos.
- c) Melakukan pengawasan periodik.
- d) Menyusun buku jalan antar.
- e) Mengadakan pemeriksaan kelengkapan pengantar pos.

#### 10) Kepala Unit Divisi Paket

Tugasnya adalah sebagai berikut:

- a) Mengadakan, mengawasi, dan bertanggung jawab atas penerimaan dan pengiriman paket pos.
- b) Mengadakan pengawasan pembukuan dan penutupan kantor pos paket.
- c) Menyelesaikan administrasi/surat-menyurat.

#### 11) Manajer PPW (Pos Peka Waktu)

Tugasnya adalah sebagai berikut:

- b) Menerima dan mengatur kilat khusus.
- c) Mengawasi pekerjaan kilat khusus.
- d) Menyelesaikan administrasi surat-menyurat di bagian tersebut.

#### 12) Manajer Humas dan Pemasaran

Tugas-tugasnya adalah:

- a) Mengawasi serta bertanggungjawab atas pekerjaan dibagian humas dan pemasaran.
- b) Bertanggungjawab atas pengiriman dan penerimaan kiriman surat pos tercatat dan terdaftar.
- c) Menyimpan kiriman berharga.

#### 13) Manajer Wesel Pos dan Tabanas

Tugasnya adalah:

- a) Penanggungjawab tugas penerimaan atau pengiriman pos.
- b) Mencatat data statistik lalu lintas giro.

### 5. Program Pemberian Insentif

a. Bonus

Program pemberian bonus pada karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Malang diberikan setiap bulan tepatnya pada tanggal 25 bersamaan dengan pemberian uang lembur. Besar pemberian bonus tergantung pada jumlah penjualan yang dihasilkan.

b. Pesangon

PT. Pos Indonesia (Persero) Malang memberikan pensiun kepada karyawannya yang berupa uang pesangon sebagai sebuah jaminan pada saat mereka sudah tidak bekerja lagi. Tunjangan pesangon dapat diambil secara sekaligus pada saat karyawan berhenti bekerja atau tidak bekerja lagi di PT. Pos Indonesia (persero) Malang.

c. Biaya Pengobatan

Upaya pemberian bantuan biaya pengobatan bagi karyawan merupakan salah satu kepedulian perusahaan terhadap kesehatan kesehatan karyawan. Pemberian bantuan biaya pengobatan ini dilakukan dengan cara mengasuransikan karyawan pada program asuransi.

d. Pujian

Pemberian pujian oleh atasan diberikan di saat karyawan tersebut mampu melaksanakan tugas dengan baik. Pujian yang diberikan kepada karyawan akan membuat karyawan merasa dihargai kinerjanya.

e. Promosi atau kenaikan jabatan

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

f. Tanda jasa atau medali

PT. Pos Indonesia (Persero) Malang memberikan tiga jenis tanda jasa (medali) kepada karyawan sebagai sebuah tanda jasa berdasarkan masa kerja yang terdiri atas:

- a) Medali perunggu, diberikan pada saat masa kerja karyawan mencapai 15 tahun.
- b) Medali perak, diberikan pada saat masa kerja karyawan mencapai 25 tahun.
- c) Medali emas, diberikan pada saat masa kerja karyawan mencapai 40 tahun.

#### 6. Jam dan Hari Kerja

PT. Pos Indonesia (Persero) Malang menerapkan enam hari kerja kepada karyawannya sebagai salah satu upaya efektifitas dan efisiensi perusahaan.

**Tabel 8**  
**Jam dan Hari Kerja Karyawan**

Hari Kerja	Jam Kerja	Jam Istirahat
Senin - Rabu	08.00-16.00	11.30-13.00
Kamis	08.00-16.00	11.30-13.00
Jum'at	07.00-16.00	11.00-13.00
Sabtu	07.00-16.00	11.30-13.00

Sumber: PT.Pos Indonesia (Persero) Malang, 2008

#### B. GAMBARAN UMUM RESPONDEN

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan dengan cara menyebarkan kuesioner kepada responden, yaitu pada karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Malang dengan sampel sebanyak 44 karyawan maka dapat diambil beberapa gambaran tentang karakteristik responden yang diteliti meliputi, (1) jenis kelamin, (2) umur responden, (3) tingkat pendidikan responden, (4) masa kerja responden. Adapun karakteristik responden tersebut sebagai berikut:

##### 1. Jenis Kelamin

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

**Tabel 9**

#### Distribusi Jenis Kelamin Responden

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase (%)
1.	Laki-laki	35	79,55
2.	Perempuan	9	20,45
	Jumlah	44	100

Sumber: Data primer diolah, 2008

## 2. Umur Responden

Berdasarkan pada tabel 6 dapat dilihat melalui jumlahnya bahwa mayoritas responden berjenis laki-laki yaitu 35 orang (79,55%) dan sisanya, yaitu sejumlah 9 orang (20,45%) berjenis kelamin perempuan. Hal ini dapat disimpulkan bahwa karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Malang lebih banyak berjenis kelamin laki-laki.

Dari hasil penyebaran kuesioner diperoleh gambaran responden menurut umurnya, seperti tampak pada tabel 7.

**Tabel 10**

### Distribusi Umur Responden

No	Umur (Tahun)	Jumlah	Persentase (%)
1.	< 25	15	34,09
2.	26-30	19	43,18
3.	31-35	7	15,90
4.	>36	3	6,83
	Jumlah	44	100

Sumber: Data primer diolah, 2008

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa sebagian besar responden berada pada usia 26 – 30 yaitu sebesar 19 orang (43,18%). Selanjutnya sebanyak 15 orang (34,09%) berusia > 25 tahun, dan 7 orang (15,90%) berada pada usia 31 – 35 tahun. Sisanya sebanyak 3 orang (6,83%) berusia > 36 tahun. Ini menunjukkan bahwa karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Malang berada pada usia yang matang dan produktif.

## 3. Tingkat Pendidikan Responden

Gambaran distribusi responden menurut tingkat pendidikan responden pada PT. Pos Indonesia (Persero) Malang dapat dilihat pada tabel 8.

**Tabel 11**  
**Distribusi Tingkat Pendidikan Responden**

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah	Persentase (%)
1.	Sarjana (S1)	12	27,27
2.	SMA	25	56,81
3.	SMP	6	13,29
4.	SD	1	2,63
	Jumlah	44	100

Sumber: Data primer diolah, 2008

Berdasarkan data pada tabel di atas dapat diketahui bahwa responden sebagian besar memiliki pendidikan SMA yaitu sebanyak 25 (56,81%). Selanjutnya sebanyak 1 orang (2,63%) berpendidikan SD, yang berpendidikan Sarjana (S1) berjumlah 12 orang (27,27%) dan yang berpendidikan SMP sebanyak 6 orang (13,29%). Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Malang berpendidikan SMA.

#### 4. Masa Kerja Responden

Masa kerja responden berdasarkan hasil penyebaran kuesioner tersaji pada tabel 9.

**Tabel 12**  
**Distribusi Masa Kerja Responden**

No	Masa Kerja (Tahun)	Jumlah	Persentase (%)
1.	< 10	31	70,45
2.	11-15	8	18,18
3.	> 16	5	11,37
	Jumlah	44	100

Sumber: Data primer diolah, 2008

Dari tabel di atas, dapat disimpulkan bahwa sebagian besar responden memiliki masa kerja < 10 tahun, yaitu dengan ditunjukkan jumlah responden sebesar 31 orang (70,45%). Selanjutnya sejumlah 8

orang (18,18%) memiliki masa kerja 11-15 tahun, sisanya sebanyak 5 orang (11,37%) memiliki masa kerja > 16 tahun.

**C. ANALISIS DAN INTERPRETASI**

**1. Analisis Deskriptif Variabel Penelitian**

Pada bagian ini akan diketahui distribusi item-item dari variabel insentif materiil ( $X_1$ ), variabel insentif non materiil ( $X_2$ ) dan variabel prestasi kerja (Y) secara keseluruhan yang diperoleh dari jawaban responden melalui kuesioner, baik dalam jumlah responden maupun dalam angka persentase.

**a. Distribusi Frekuensi Variabel Insentif Materiil ( $X_1$ )**

Terdapat 5 pertanyaan mengenai variabel insentif materiil ( $X_1$ ). Dari pertanyaan tersebut diperoleh jawaban seperti pada tabel 10.

**Tabel 13**  
**Distribusi Frekuensi Variabel Insentif Materiil ( $X_1$ )**

No.	Item	Jawaban Responden										MEAN
		Skor 1		Skor 2		Skor 3		Skor 4		Skor 5		
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
1.	Pemberian bonus	0	0	9	20,5	11	25,0	20	45,5	4	9,1	3,431818
2.	Program pensiun	0	0	5	11,4	15	34,1	21	47,7	3	6,8	3,5
3.	Cuti sakit dengan tetap mendapatkan gaji	0	0	4	9,1	21	47,7	19	43,2	0	0	3.34091
4.	Tunjangan hari raya	0	0	2	4,5	27	61,4	11	25,0	4	9,1	3.38636
5.	Biaya pengobatan	0	0	8	18,2	16	36,4	16	36,4	4	9,1	3.36364

Sumber: Data primer diolah, 2008

Dari tabel 10 dapat diperoleh penjelasan mengenai distribusi frekuensi item-item variabel insentif materiil ( $X_1$ ) sebagai berikut: pada pemberian bonus, sebanyak 0 responden (0,0%) menyatakan sangat tidak setuju, sebanyak 9 responden (20,5%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 11 responden (25,0%) menyatakan ragu-ragu, sebanyak 20 responden (45,5%) menyatakan setuju, dan sebanyak 4 responden (9,1%) menyatakan sangat setuju.

Pada item pesangon, sebanyak 0 responden (0%) menyatakan sangat tidak setuju, sebanyak 5 responden (11,4%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 15 responden (34,1%) menyatakan ragu-ragu, sebanyak

21 responden (47,7%) menyatakan setuju, dan sebanyak 3 responden (6,8%) menyatakan sangat setuju.

Pada item cuti sakit dengan tetap mendapatkan gaji sebanyak 0 responden (0%) menyatakan sangat tidak setuju, sebanyak 4 responden (9,1%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 21 responden (47,7%) menyatakan ragu-ragu, sebanyak 19 responden (43,2%) menyatakan setuju, dan sebanyak 0 responden (0%) menyatakan sangat setuju.

Pada item tunjangan hari raya, sebanyak 0 responden (0%) menyatakan sangat tidak setuju, sebanyak 2 responden (4,5%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 27 responden (61,4%) menyatakan ragu-ragu, sebanyak 11 responden (25,0%) menyatakan setuju, dan sebanyak 4 responden (9,1%) menyatakan sangat setuju.

Pada item biaya pengobatan, sebanyak 0 responden (0%) menyatakan sangat tidak setuju, sebanyak 8 responden (18,2%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 16 responden (36,4%) menyatakan ragu-ragu, sebanyak 16 responden (36,4%) menyatakan setuju, dan sebanyak 4 responden (9,1%) menyatakan sangat setuju.

Gambaran secara umum pada insentif materiil ( $X_1$ ) memberikan kesimpulan bahwa insentif materiil yang paling banyak diberikan adalah pemberian bonus, tunjangan hari raya, biaya pengobatan.

#### b. Distribusi Frekuensi Variabel Insentif Non Materiil ( $X_2$ )

Terdapat 6 item pertanyaan yang diajukan kepada responden mengenai variabel non materiil ( $X_2$ ).

**Tabel 14**  
**Distribusi Frekuensi Variabel Insentif Non Materiil ( $X_2$ )**

No.	Item	Jawaban Responden										MEAN
		Skor 1		Skor 2		Skor 3		Skor 4		Skor 5		
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
1.	Pujian	0	0	16	36,4	21	47,7	7	15,9	0	0	2,79545
2.	Promosi atau kenaikan jabatan	1	2,3	8	18,2	23	52,3	10	22,7	2	4,5	3,06818
3.	Tanda jasa/medali	0	0	17	38,6	17	38,6	7	15,9	3	6,8	2,90909
4.	Ucapan terima	0	0	17	38,6	18	40,9	9	20,5	0	0	2,81818

	kasih											
5.	Ruang kerja	0	0	7	15,9	24	54,5	10	22,7	3	6,8	3,20455
6.	Jam kerja	0	0	16	36,4	12	27,3	11	25,0	5	11,4	3,11364

Sumber: Data primer diolah, 2008

Melalui tabel 11 yang menjelaskan tentang distribusi frekuensi item-item insentif non materiil (X2), dapat diketahui hal-hal sebagai berikut: item pujian, sebanyak 0 responden (0%) menyatakan sangat tidak setuju, sebanyak 16 responden (36,4%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 21 responden (47,7%) menyatakan ragu-ragu, sebanyak 7 responden (15,9%) menyatakan setuju dan sebanyak 0 responden (0%) menyatakan sangat setuju.

Item promosi atau kenaikan jabatan, sebanyak 1 responden (2,3%) menyatakan sangat tidak setuju, sebanyak 8 responden (18,2%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 23 responden (52,3%) menyatakan ragu-ragu, sebanyak 10 responden (22,7%) menyatakan setuju, dan sebanyak 2 responden (4,5%) menyatakan sangat setuju.

Item tanda jasa atau medali, sebanyak 0 responden (0%) menyatakan sangat tidak setuju, sebanyak 17 responden (38,6%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 17 responden (38,6%) menyatakan ragu-ragu, sebanyak 7 responden (15,9%) menyatakan setuju, dan sebanyak 3 responden (6,8%) menyatakan sangat setuju.

Item ucapan terima kasih, sebanyak 0 responden (0%) menyatakan sangat tidak setuju, sebanyak 17 responden (38,6%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 18 responden (40,9%) menyatakan ragu-ragu, sebanyak 9 responden (20,5%) menyatakan seetuju, dan sebanyak 0 responden (0%) menyatakan sangat setuju.

Item ruang kerja, sebanyak 0 responden (0%) menyatakan sangat tidak setuju, sebanyak 7 responden (15,9%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 24 responden (54,5%) menyatakan ragu-ragu, sebanyak 10 responden (22,7%) menyatakan setuju, dan sebanyak 3 responden (6,8%) menyatakan sangat setuju.

Item jam kerja sebanyak 0 responden (0%) menyatakan sangat tidak setuju, sebanyak 16 responden (36,4%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 12 responden (27,3%) menyatakan ragu-ragu, sebanyak 11 responden (25,0%) menyatakan setuju dan sebanyak 5 responden (11,4%) menyatakan sangat setuju.

Gambaran secara umum pada insentif non materiil ( $X_2$ ) memberikan kesimpulan bahwa insentif non materiil yang paling banyak diberikan adalah pemberian jam kerja yang sesuai.

### c. Distribusi Frekuensi Variabel Prestasi Kerja Karyawan (Y)

Terdapat 7 item pertanyaan yang diajukan kepada responden mengenai prestasi kerja karyawan (Y).

**Tabel 15**  
**Distribusi Frekuensi Variabel Prestasi Kerja Karyawan (Y)**

No.	Item	Jawaban Responden										MEAN
		Skor 1		Skor 2		Skor 3		Skor 4		Skor 5		
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
1.	Jumlah hasil kerja di bandingkan denga standar	0	0	0	0	8	18,2	17	36,6	19	43,2	4,25
2.	Perbandingan hasil kerja yang dicapai dengan waktu sebelumnya	0	0	1	2,3	8	18,2	22	50,0	13	29,5	4,06818
3.	Kualitas hasil kerja dibandingkan dengan standar	0	0	0	0	9	20,5	18	40,9	17	38,6	4,18181
4.	Kualitas hasil kerja dibandingkan dengan waktu sebelumnya	0	0	0	0	7	15,9	32	72,7	5	11,4	3,95454
5.	Ketepatan waktu memulai pekerjaan	0	0	0	0	15	34,1	21	47,7	8	18,2	3,84090
6.	Ketepatan waktu menyelesaikan pekerjaan	0	0	2	4,5	11	25,0	11	25,0	20	45,5	4,11363
7.	Jumlah waktu yang di butuhkan dibandingkan dengan standart	0	0	0	0	12	27,3	15	34,1	17	38,6	28,6363

Sumber: Data primer diolah, 2008

Melalui tabel 12 yang menjelaskan tentang distribusi frekuensi item-item prestasi kerja karyawan (Y), dapat diketahui hal-hal sebagai berikut: item jumlah hasil kerja dibandingkan dengan standar, sebanyak 0 responden (0%) menyatakan sangat tidak setuju, sebanyak 0 responden (0%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 8 responden (18,2%) menyatakan ragu-ragu, sebanyak 17 responden (38,6%) menyatakan setuju, dan sebanyak 19 responden (43,2%) menyatakan sangat setuju.

Item perbandingan hasil kerja yang dicapai dengan waktu sebelumnya, sebanyak 0 responden (0%) menyatakan sangat tidak setuju, sebanyak 1 responden (2,3%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 8 responden (18,2%) menyatakan ragu-ragu, sebanyak 23 responden (50,0%) menyatakan setuju, dan sebanyak 13 responden (29,5%) menyatakan sangat setuju.

Item kualitas hasil kerja dibandingkan dengan standar, sebanyak 0 responden (0%) menyatakan sangat tidak setuju, sebanyak 0 responden (0%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 9 responden (20,5%) menyatakan ragu-ragu, sebanyak 18 responden (40,9%) menyatakan setuju, dan sebanyak 17 responden (38,6%) menyatakan sangat setuju.

Item kualitas hasil kerja dibandingkan waktu sebelumnya yang ditetapkan perusahaan, sebanyak 0 responden (0%) menyatakan sangat tidak setuju, sebanyak 0 responden (0%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 7 responden (15,9%) menyatakan ragu-ragu, sebanyak 32 responden (72,7%) menyatakan setuju, dan sebanyak 5 responden (11,4%) menyatakan sangat setuju.

Item ketepatan waktu memulai pekerjaan, sebanyak 0 responden (0%) menyatakan sangat tidak setuju, sebanyak 0 responden (0%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 15 responden (34,1%) menyatakan ragu-ragu, sebanyak 21 responden (47,7%) menyatakan setuju, dan sebanyak 8 responden (18,2%) menyatakan sangat setuju.

Item ketepatan waktu menyelesaikan pekerjaan, sebanyak 0 responden (0%) menyatakan sangat tidak setuju, sebanyak 2 responden

(4,5%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 11 responden (25,0%) menyatakan ragu-ragu, sebanyak 11 responden (25,0%) menyatakan setuju, dan sebanyak 20 responden (45,5%) menyatakan sangat setuju.

Gambaran secara umum pada prestasi kerja karyawan (Y) memberikan kesimpulan bahwa prestasi kerja karyawan yang paling banyak dilakukan adalah ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan.

## 2. Analisis Inferensial

### a. Analisis Regresi Linear Berganda

Uji hipotesis dalam penelitian ini menggunakan *SPSS 11.5 for windows* dengan menguji regresi berganda yang merupakan analisis untuk mengetahui besarnya pengaruh antara 2 variabel bebas terhadap 1 variabel terikat. Pada penelitian ini menggunakan pengujian yang dilakukan dengan tingkat kepercayaan 95% atau tingkat signifikan 5% ( $\alpha = 0,05$ ). Untuk menguji kebenaran hipotesis yang telah diajukan sebelumnya, digunakan analisis regresi linier berganda.

Adapun hasil perhitungan yang dilakukan dengan bantuan program komputer *SPSS 11.5 for windows* menunjukkan bahwa nilai signifikansi F sebesar 0,003 kemudian dibandingkan dengan nilai signifikansi sebesar 0,05. Berdasarkan data tersebut dapat disimpulkan bahwa signifikansi F < signifikansi yaitu  $0,003 < 0,05$ . Maka hasil analisis regresi linier berganda adalah signifikan. Artinya secara bersama-sama variabel insentif materiil ( $X_1$ ) dan insentif non materiil ( $X_2$ ) berpengaruh signifikan terhadap variabel prestasi kerja karyawan (Y). Dengan melihat pada probabilitasnya, dapat juga diketahui mengenai keputusan penerimaan hipotesis. Jika probabilitas  $> 0,05$ , maka hipotesis dapat diterima. Melalui program *SPSS 11.5 for windows*, diperoleh probabilitas sebesar 0,003. Probabilitas ini bernilai jauh di bawah 0,05 sehingga dapat disebutkan bahwa faktor insentif materiil dan insentif non materiil berpengaruh secara signifikan terhadap prestasi kerja karyawan.

Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan program komputer *SPSS 11.5 for windows* menunjukkan bahwa nilai signifikansi  $t$  variabel insentif materiil ( $X_1$ ) adalah sebesar 0,007 sedangkan nilai signifikansi sebesar 0,05. Berdasarkan hasil tersebut dapat dinyatakan bahwa signifikansi  $t < \text{signifikansi}$  yaitu  $0,007 < 0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa insentif materiil ( $X_1$ ) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawan ( $Y$ ). Perhitungan untuk insentif non materiil ( $X_2$ ) menunjukkan bahwa nilai signifikansi  $t$  variabel insentif non materiil ( $X_2$ ) adalah sebesar 0,006 sedangkan nilai signifikansi sebesar 0,05. Berdasarkan hasil tersebut dapat dinyatakan bahwa signifikansi  $t < \text{signifikansi}$  yaitu  $0,006 < 0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa insentif materiil ( $X_1$ ) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawan ( $Y$ ).

Hasil perhitungan regresi linier berganda dengan menggunakan program *SPSS 11.5 for windows*, maka diperoleh hasil seperti tampak pada tabel 13.

**Tabel 16**  
**Hasil Analisis Regresi Linier Berganda**

Variabel	Unstandardized Coefficient (B)	$t$ hitung	Sig.	Keterangan
(Constant)	17.503			
Insentif materiil ( $X_1$ )	0.427	2.836	0.007	Signifikan
Insentif non materiil ( $X_2$ )	0.208	2.760	0.006	Signifikan
R		= 0.799		
R Square		= 0.749		
F hitung		= 6.793		
Sign. F		= 0.003		
		= 0.05		

Sumber: Data primer diolah, 2008

Hasil perhitungan determinasi, diketahui besarnya sumbangan variabel insentif materiil ( $X_1$ ) dan insentif non materiil ( $X_2$ ) terhadap variabel prestasi kerja karyawan ( $Y$ ) yang ditunjukkan oleh *R Square* yaitu sebesar 0,749 atau 74,9%. Angka ini menunjukkan bahwa variabel insentif materiil ( $X_1$ ) dan insentif non materiil ( $X_2$ ) yang

digunakan dalam persamaan regresi ini telah mampu memberikan sumbangan atau kontribusi terhadap variabel prestasi karyawan karyawan (Y) sebesar 74.9% sedangkan sisanya 25,1% dipengaruhi oleh variabel lain di luar dua variabel bebas yang diteliti. Berdasarkan analisis regresi linear berganda maka dapat dihasilkan persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 17.503 + 0,427 X_1 + 0,208 X_2 + e$$

Kemudian dari persamaan regresi linier berganda tersebut dapat diinterpretasikan mengenai keadaan variabel-variabel tersebut sebagai berikut:

- 1) Nilai konstan sebesar 17,503 menunjukkan bahwa apabila tidak ada variabel insentif materiil, dan insentif non materiil ( $X_1$ , dan  $X_2 = 0$ ), maka prestasi kerja sebesar 17,503. Dalam arti kata prestasi kerja menurun sebesar 17,503 sebelum atau tanpa adanya variabel insentif materiil dan insentif non materiil, dan ( $X_1$ , dan  $X_2 = 0$ ).
- 2) Apabila diasumsikan bahwa variabel  $X_2$  adalah konstan maka setiap kenaikan  $X_1$  sebanyak satu satuan atau 1% maka Y diperkirakan akan mengalami peningkatan sebesar 0,427 atau 42,7%. Dengan kata lain dapat disebutkan bahwa setiap peningkatan insentif materiil sebesar satu satuan atau 1% maka prestasi kerja karyawan akan mengalami peningkatan sebesar 0,427 satuan atau 42,7%.
- 3) Apabila diasumsikan bahwa variabel  $X_1$  adalah konstan maka kenaikan  $X_2$  cenderung akan diikuti oleh peningkatan Y sebesar 0,208 atau sebesar 20,8%.

Dari hasil analisis regresi linier berganda di atas disimpulkan bahwa kedua variabel bebas yaitu insentif materiil dan insentif non materiil memiliki pengaruh yang positif terhadap variabel terikat yaitu prestasi kerja karyawan. Dengan kata lain dapat dijelaskan bahwa apabila insentif materiil dan insentif non materiil mengalami peningkatan maka prestasi kerja karyawan juga akan mengalami peningkatan.

## b. Hasil Pengujian Hipotesis

### 1. Uji F (Pengujian Simultan)

Uji F ini dilakukan untuk menguji hipotesis penelitian yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara insentif materiil ( $X_1$ ) dan insentif non materiil ( $X_2$ ) terhadap prestasi kerja ( $Y$ ) secara simultan atau serentak. Pengujian ini dilakukan dengan tingkat kepercayaan 95% atau tingkat signifikan 0,05 ( $\alpha = 0,05$ ).

Nilai signifikansi F berdasarkan uji F dengan menggunakan bantuan program *SPSS 11.5 for Windows* adalah 0,003 signifikan  $\alpha = 5\%$  sehingga  $\text{Sig } F < \text{Sig } \alpha$  ( $0,003 < 0,05$ ). Hal ini menunjukkan bahwa  $H_a$  diterima, artinya terdapat pengaruh yang signifikan antara antara variabel insentif materiil ( $X_1$ ) dan variabel insentif non materiil ( $X_2$ ) dengan variabel prestasi kerja ( $Y$ ). Sedangkan signifikansi F berada pada nilai 0,003 atau lebih kecil dari nilai probabilitas 0,05 ( $\text{Sig } 0,003 < 0,05$ ) artinya koefisien regresi berganda adalah signifikan, sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Jadi variabel insentif materiil ( $X_1$ ) dan insentif non materiil ( $X_2$ ) secara bersama-sama atau simultan mempunyai pengaruh terhadap prestasi kerja karyawan ( $Y$ ).

Dari hasil pengujian regresi linier berganda pada tabel 14 di atas, diketahui bahwa  $R$  (koefisien korelasi) sebesar 0,799. Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh variabel insentif materiil ( $X_1$ ) dan variabel insentif non materiil ( $X_2$ ) secara simultan (bersama-sama) terhadap variabel prestasi kerja karyawan ( $Y$ ) adalah kuat (tinggi). Sedangkan nilai koefisiennya determinasinya ( $R^2$ ) adalah 0,749. Hal ini menunjukkan bahwa variabel prestasi kerja karyawan ( $Y$ ) dijelaskan atau dipengaruhi oleh variabel insentif materiil ( $X_1$ ) dan variabel insentif non materiil ( $X_2$ ) secara simultan (bersama-sama) sebesar 74,9% sementara 25,1% dijelaskan atau dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dianalisis dalam model ini.

### 2. Uji t (Analisis Regresi Parsial)

Untuk menunjukkan apakah variabel insentif materiil ( $X_1$ ) dan variabel insentif non materiil ( $X_2$ ) secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel prestasi kerja karyawan ( $Y$ ), maka digunakan uji t. Hasil dari pengujian tersebut dijelaskan sebagai berikut:

**a. Variabel Insentif materiil ( $X_1$ )**

Nilai signifikansi t insentif materiil ( $X_1$ ) setelah diuji menggunakan program *SPSS 11.5 for windows* adalah 0,007 sedangkan nilai signifikan = 5% sehingga  $\text{Sig } t < \text{Sig}$  ( $0,007 < 0,05$ ). Hal ini menunjukkan bahwa  $H_a$  diterima, artinya terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel insentif materiil ( $X_1$ ) terhadap variabel prestasi kerja ( $Y$ ), dengan asumsi variabel yang lain tetap ( $X_2 = 0$ ). Berarti hipotesis yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara insentif materiil ( $X_1$ ) terhadap prestasi kerja ( $Y$ ) secara parsial dapat diterima.

**b. Variabel Insentif Non Materiil ( $X_2$ )**

Nilai signifikansi t insentif non materiil ( $X_2$ ) setelah diuji menggunakan program *SPSS 11.5 for windows* adalah 0,006, sedangkan nilai signifikan = 5% sehingga  $\text{Sig } t < \text{Sig}$  ( $0,006 < 0,05$ ). Hal ini menunjukkan bahwa  $H_a$  diterima, artinya terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel insentif non materiil ( $X_2$ ) terhadap prestasi kerja ( $Y$ ), dengan asumsi variabel yang lain tetap ( $X_1 = 0$ ). Berarti hipotesis yang menyatakan bahwa insentif non materiil ( $X_2$ ) secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap prestasi kerja karyawan dapat diterima.

#### D. PEMBAHASAN

Dalam proses pencapaian tujuan organisasi atau perusahaan, karyawan atau tenaga kerja mempunyai peran yang penting sebagai pelaksana kegiatan operasional. Untuk itu perusahaan harus memperhatikan kebutuhan hidup karyawan tersebut. Pemberian insentif

merupakan sarana agar karyawan dapat memunuhi kebutuhan hidupnya. Dengan adanya insentif yang sesuai dan layak maka prestasi kerja akan meningkat. Sebab tidak dapat dipungkiri bahwa setiap pekerja (karyawan) mempunyai motif tertentu seperti pemenuhan kebutuhan fisik dan keamanan, kebutuhan bersosial, dan kebutuhan egoistik pada saat mereka bekerja untuk perusahaan.

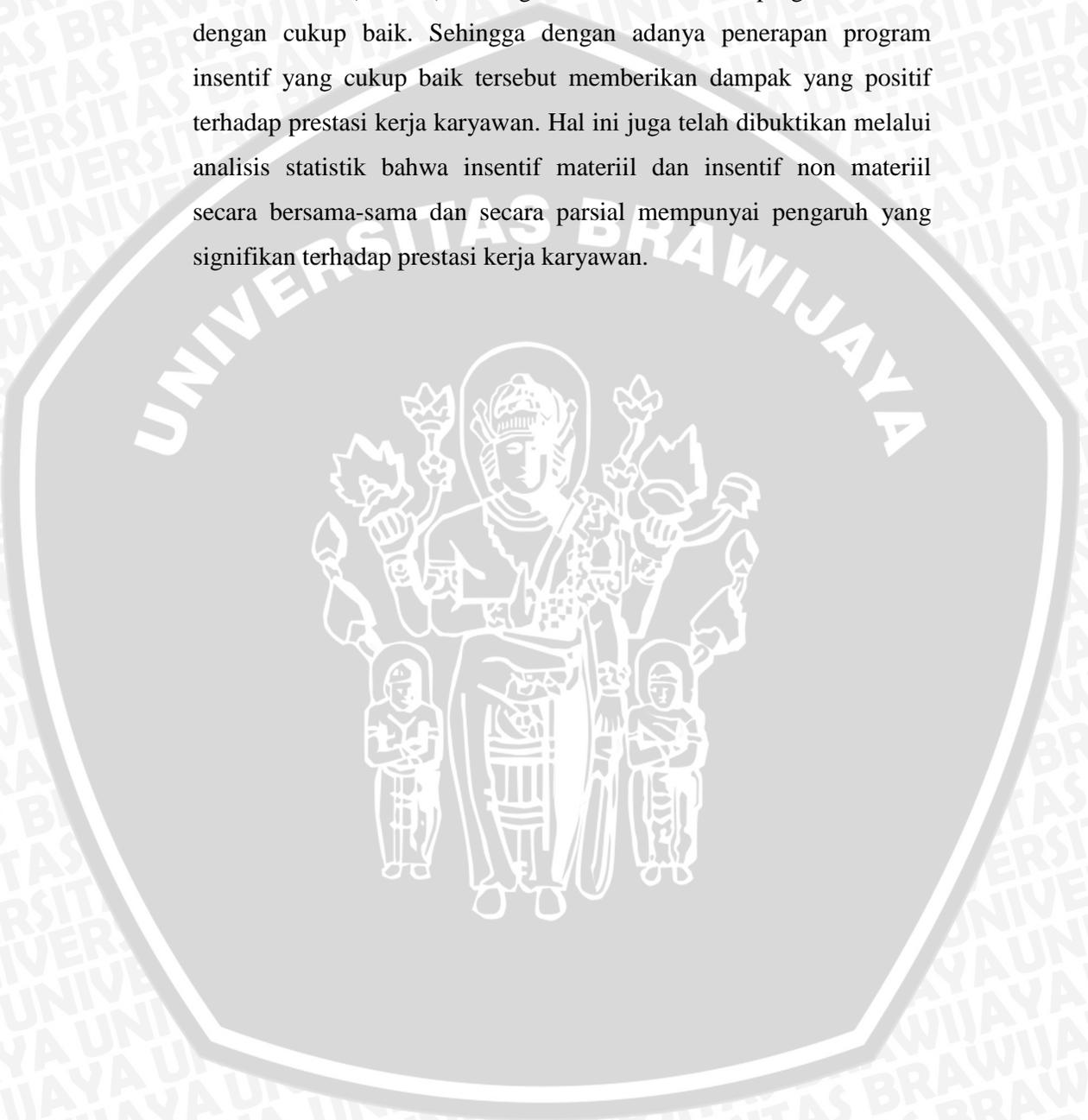
Berdasarkan kuesioner yang disebar kepada karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Malang diketahui bahwa untuk variabel insentif materiil (X1) dengan item pemberian bonus, pesangon, ijin sakit dengan tetap mendapatkan gaji, tunjangan hari raya dan biaya pengobatan diperoleh jawaban dengan rata-rata skor 3,40. Hal ini berate skor berada pada derajat asumsi penelitian yang cukup baik. Dengan demikian perusahaan telah menerapkan program insentif materiil dengan cukup baik, sehingga akan berdampak secara positif terhadap prestasi kerja karyawan.

Berdasarkan kuesioner yang disebar kepada karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Malang diketahui untuk variabel insentif non materiil (X2) dengan item pujian, promosi atau kenaikan jabatan, tanda jasa atau medali, ucapan terima kasih, ruang kerja dan jam kerja diperoleh jawaban dengan skor 2,98. Hal ini berarti skor berada pada derajat asumsi penilaian cukup baik. Dengan demikian perusahaan telah menerapkan program insentif non materiil dengan cukup baik, sehingga akan berdampak positif terhadap prestasi kerja karyawan.

Berdasarkan kuesioner yang disebar kepada karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Malang diketahui untuk variabel prestasi kerja (Y) dengan item jumlah hasil kerja dibandingkan dengan standar, perbandingan hasil kerja yang dicapai dengan waktu sebelumnya, kualitas hasil kerja dibandingkan dengan standar, kualitas hasil kerja dibandingkan dengan waktu sebelumnya, ketepatan waktu memulai pekerjaan ketepatan waktu menyelesaikan pekerjaan dan jumlah waktu yang dibutuhkan dibandingkan dengan standar diperoleh jawaban

dengan rata-rata skor 4,07. Hal ini berarti skor berada pada derajat asumsi penilaian cukup baik.

Dari uraian di atas dapat diketahui bahwa selama ini pihak PT. Pos Indonesia (Persero) Malang telah melaksanakan program insentif dengan cukup baik. Sehingga dengan adanya penerapan program insentif yang cukup baik tersebut memberikan dampak yang positif terhadap prestasi kerja karyawan. Hal ini juga telah dibuktikan melalui analisis statistik bahwa insentif materiil dan insentif non materiil secara bersama-sama dan secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap prestasi kerja karyawan.



## BAB V PENUTUP

### A. Kesimpulan

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

1. Jenis-jenis insentif yang diberikan pada karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Malang adalah insentif materiil dalam bentuk uang yang terdiri dari pemberian bonus dan pesangon serta dalam bentuk jaminan sosial yang terdiri dari izin sakit dengan tetap mendapatkan gaji, tunjangan hari raya dan biaya pengobatan. Selain itu perusahaan juga memberikan insentif non materiil dalam bentuk penghargaan yang berupa pujian, promosi atau kenaikan jabatan, tanda jasa atau medali dan ucapan terima kasih serta dalam bentuk keadaan pekerjaan yang terdiri dari ruang kerja dan jam kerja.
2. Berdasarkan pengujian yang dilakukan dengan analisis regresi linier berganda, terbukti bahwa secara simultan variabel insentif materiil ( $X_1$ ) dan variabel insentif non materiil ( $X_2$ ) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap prestasi kerja karyawan. Hal ini ditunjukkan dengan nilai signifikansi F sebesar 0,003 kemudian dibandingkan dengan nilai signifikansi sebesar 0,05. Berdasarkan data tersebut dapat disimpulkan bahwa signifikansi  $F < \text{signifikansi}$  yaitu  $0,003 < 0,05$  dapat diinterpretasikan bahwa insentif materiil dan insentif non materiil secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap prestasi kerja karyawan.
3. Secara parsial, variabel insentif materiil ( $X_1$ ) dan variabel insentif non materiil ( $X_2$ ) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap prestasi kerja karyawan (Y). nilai signifikansi t variabel insentif materiil ( $X_1$ ) adalah sebesar 0,007 sedangkan nilai signifikansi sebesar 0,05. Berdasarkan

hasil tersebut dapat dinyatakan bahwa signifikansi  $t < \text{signifikansi}$  yaitu  $0,007 < 0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa insentif materiil ( $X_1$ ) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawan ( $Y$ ). Perhitungan untuk insentif non materiil ( $X_2$ ) menunjukkan bahwa nilai signifikansi  $t$  variabel insentif non materiil ( $X_2$ ) adalah sebesar 0,006 sedangkan nilai signifikansi sebesar 0,05. Berdasarkan hasil tersebut dapat dinyatakan bahwa signifikansi  $t < \text{signifikansi}$  yaitu  $0,006 < 0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa insentif materiil ( $X_1$ ) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawan ( $Y$ ).

4. Dari nilai koefisien determinasi, ternyata besarnya pengaruh variabel insentif materiil ( $X_1$ ) dan insentif non materiil ( $X_2$ ) terhadap prestasi kerja karyawan ( $Y$ ) adalah sebesar 74,9%. Artinya bahwa perubahan variabel prestasi kerja karyawan akan dijelaskan oleh dua variabel bebas yaitu insentif materiil dan insentif non materiil sebesar 74,9%. Sedangkan sisanya sebesar 25,1% dipengaruhi oleh variabel bebas yang lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.
5. Dari uji signifikansi menunjukkan bahwa variabel insentif materiil ( $X_1$ ) dan insentif non materiil ( $X_2$ ) mempunyai angka signifikan di bawah 0,05, karena itu kedua variabel independen tersebut dinyatakan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap prestasi kerja karyawan. Dengan demikian hipotesis yang diajukan yaitu insentif materiil ( $X_1$ ) dan insentif non materiil ( $X_2$ ) mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap prestasi kerja karyawan ( $Y$ ) dapat diterima.

## B. Saran

Saran-saran yang dapat disampaikan sehubungan dengan keadaan dan permasalahan yang dihadapi oleh perusahaan PT. Pos Indonesia (Persero) Malang adalah:

1. Sesuai dengan hasil penelitian dan pembahasan maka bagi pihak perusahaan disarankan untuk tetap menggaji jika karyawan ada yang cuti karena sakit. Dan juga perusahaan harus lebih memperhatikan program pensiunan, karena hal ini terbukti mempengaruhi prestasi kerja karyawan.

Sesuai dengan permasalahan yang ada maka untuk meminimalkan tingkat absensi karyawan adalah dengan memberikan imbalan yang disesuaikan dengan kebutuhan atau harapan karyawan, yaitu dengan memberikan bonus dan pesangon yang cukup selain itu perusahaan juga lebih memperhatikan masalah tunjangan kesehatan supaya karyawan dapat bekerja dengan tenang dan nyaman sehingga tujuan perusahaan tidak mengalami hambatan.

2. Pujian harus tetap di berikan agar karyawan tetap semangat dalam melakukan kinerjanya, sehingga akan berdampak baik bagi prestasi karyawan. Dan juga ucapan terima kasih yang diberikan sebagai penghargaan atas prestasi yang telah dilakukannya, hal ini dimaksudkan agar karyawan tetap semangat dalam bekerja, Sehingga aktivitas dan pencapaian tujuan perusahaan tidak mengalami hambatan.



## DAFTAR PUSTAKA

- Abdulrachman. 1991. *Ensiklopedi Ekonomi, Keuangan dan Perdagangan*. Jakarta: Pradnya Paramita
- Arikunto, Suharsimi. 2002. *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktis. Edisi Revisi*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Dessler, Gery. 1997. *Manajemen Sumberdaya Manusia Jilid 2*. Diterjemahkan oleh Paramitha Rahayu. Jakarta: PT. Prenhallindo.
- Dharma, Agus. 1993. *Manajemen Prestasi Kerja*. Jakarta: CV. Rajawali.
- Dharma, Agus. 2003. *Manajemen Supervisi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Handoko, T. Hani. 2001. *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia Edisi Kedua*. Yogyakarta: BPFE.
- Hadikusuma, 1996. *Segi Manusia dalam Organisasi*. Jilid Pertama. Jakarta: PT. Pustaka Bina Pustaka
- Hariandja, Mariot Tua Effendy. 2002. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Jakarta: PT. Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Hasan, M. Iqbal. 2002. *Pokok-pokok Metodologi Penelitian dan Aplikasinya*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Hasibuan, Malayu SP. 2002. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Nawawi, Hadari. 2003. *Manajemen Sumberdaya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif*. Yogyakarta: Gajah Mada University.
- Nazir, Mohammad. 1999. *Metode Penelitian*. Jakarta: Ghalia Indonesia
- Nitisemito, Alex.A.2000. *Manajemen Personalia, Manajemen Sumberdaya Manusia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Martoyo, Susilo. 1996. *Manajemen Sumberdaya Manusia, edisi ketiga*. Yogyakarta: BPFE.
- Panggabean, Mutiara Sibrana. 2002. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Rivai, Veithzal. 2004. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

- Ranupandojo, Heidjrachman. 2000. *Manajemen Personalia*. Yogyakarta: BPFE.
- Rao,TV. 1996. *Performance Appraisal: Theory and Practise*, Diterjemahkan oleh Ny. L Mulyana, *Penilaian Prestasi Kerja: Teori dan Praktek*, Pusat Lembaga PPM dan Pustaka Binaman Pressindo, Jakarta pusat.
- Rangkuti, freddy.2005.*Riset pemasaran*.Jakarta.PT.Gramedia Pustaka Utama.
- Sarwoto. 1991. *Dasar-dasar Organsasi dan Manajemen*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Siagian, Sondang P. 2003. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Singarimbun, Masri dan Effendy, Sofyan. 1995. *Metode Penelitian Survey, Edisi Revisi*. Jakarta: LP3ES.
- Sugiyono. 2006. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Simamora, Henry. 2004. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Ichsan, A,1981. *Tata Administrasi Karyawan : dasar dasar ilmu administrasi dan penerapan di indonesia*.Jakarta.
- Bulletin@v3.6.8,Copyright©2000-2008, Jelsoft Enterprises Ltd. [www.pengusaha indonesia.com](http://www.pengusaha indonesia.com)