

**PENGARUH INSENTIF FINANSIAL DAN
INSENTIF NON FINANSIAL TERHADAP
MOTIVASI DAN SEMANGAT KERJA
KARYAWAN**

**(Studi pada Karyawan PT. Bank Negara Indonesia Persero Tbk.
Kantor Cabang Utama Madura)**

SKRIPSI

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

GILANG NUGRAHA

NIM. 0810320269



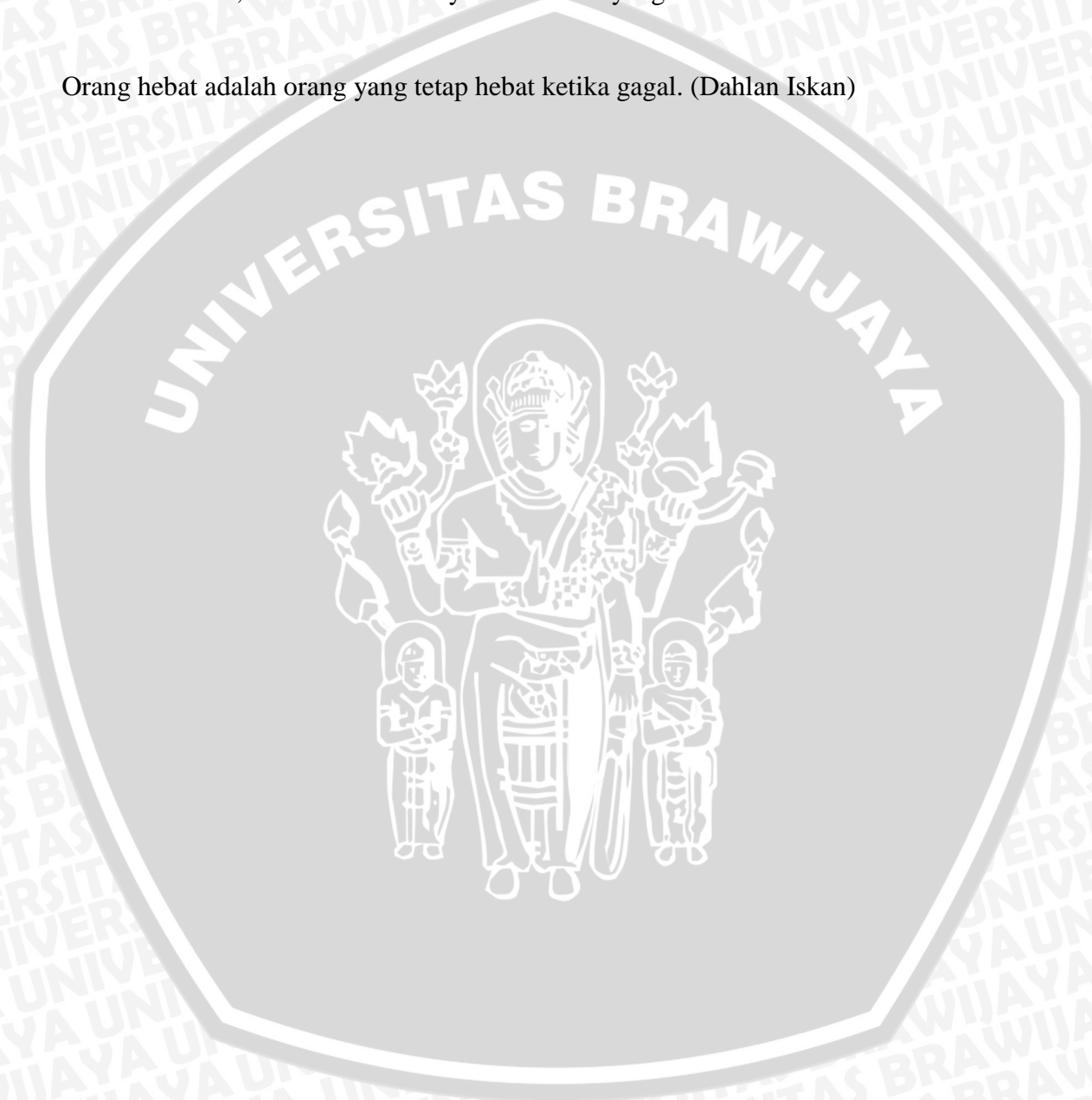
**UNIVERSITAS BRAWIJAYA
FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI
JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS
KOSENTRASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
MALANG**

2013

MOTTO

Selalu berusaha, tawakal dan mensyukuri nikmat yang ada.

Orang hebat adalah orang yang tetap hebat ketika gagal. (Dahlan Iskan)



TANDA PENGESAHAN

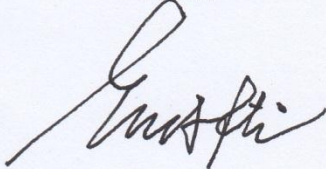
Telah dipertahankan di depan majelis penguji skripsi, Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya, pada:

Hari : Rabu
Tanggal : 15 Mei 2013
Jam : 10.30 – 11.30
Skripsi atas nama : Gilang Nugraha
Judul : Pengaruh Insentif Finansial dan Insentif Non Finansial Terhadap Motivasi dan Semangat Kerja Karyawan (studi pada karyawan PT. Bank Negara Indonesia Persero Tbk. Kantor Cabang Utama Madura).

dan dinyatakan lulus

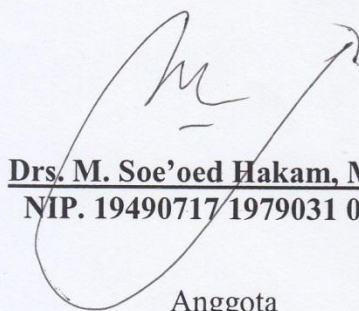
MAJELIS PENGUJI

Ketua



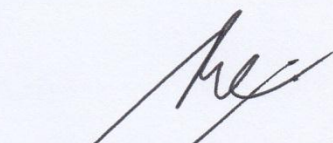
Prof. Dr. Endang Siti Astuti, M.Si
NIP. 19530810 1981032 012

Anggota



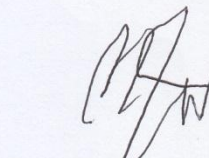
Drs. M. Soe'oad Hakam, M.Si
NIP. 19490717/1979031 002

Ketua



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

Anggota



Drs. M. Djudi Mukzam, M.Si
NIP. 19520607 198010 1 001

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 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, 29 April 2013



Nama : Gilang Nugraha

NIM : 0810320269

RINGKASAN

Gilang Nugraha, 2013, **Pengaruh Insentif Finansial Dan Insentif Non Finansial Terhadap Motivasi Dan Semangat Kerja Karyawan** (Studi pada Karyawan PT. Bank Negara Indonesia Persero Tbk. Kantor Cabang Utama Madura), Prof. Dr. Endang Siti Astuti, M. Si, Drs. M. Soe'oad Hakam, M.Si, 102 Hal + xi

Penelitian ini dilakukan atas dasar untuk mengetahui pengaruh insentif finansial dan insentif non finansial terhadap motivasi, serta pengaruh motivasi terhadap semangat kerja karyawan. PT. Bank Negara Indonesia Persero Tbk. Kantor Cabang Utama Madura menerapkan insentif finansial dan insentif non finansial sebagai pendorong atau alat untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan. Adanya motivasi dalam diri karyawan, diharapkan dapat juga mendorong semangat kerja karyawan.

Latar belakang dari penelitian ini adalah bagaimana perusahaan mampu menggunakan insentif finansial dan insentif non finansial semaksimal mungkin dalam meningkatkan motivasi karyawan. Adanya motivasi dalam diri karyawan maka dapat mendorong karyawan bekerja dengan giat. Motivasi juga dapat mendorong semangat kerja karyawan, dimana dengan adanya motivasi dan semangat kerja maka dapat mendorong karyawan untuk mendayagunakan seluruh keterampilannya dalam membantu perusahaan mencapai tujuannya.

Penelitian ini juga bertujuan untuk mengetahui gambaran dan signifikansi pengaruh insentif finansial dan insentif non finansial terhadap motivasi kerja karyawan, serta pengaruh motivasi terhadap semangat kerja karyawan. Teori yang dikemukakan meliputi pengertian insentif, tujuan pemberian insentif, jenis-jenis insentif, pemberian insentif yang efektif, pengertian motivasi kerja, tujuan pemberian motivasi, asas-asas motivasi, alat-alat motivasi, faktor-faktor yang mempengaruhi pemberian motivasi, dimensi motivasi kerja, jenis dan model pemberian motivasi, metode-metode pemberian motivasi, teori-teori motivasi, pengertian semangat kerja, arti pentingnya semangat kerja, indikator semangat kerja, faktor-faktor yang mempengaruhi tinggi rendahnya semangat kerja, cara meningkatkan semangat kerja, teori yang menjelaskan tentang hubungan insentif finansial dan insentif non finansial, serta hubungan motivasi dengan semangat kerja.

Metode penelitian ini yang digunakan adalah metode *explanatory*, dengan menggunakan kuisioner sebagai alat pengumpul data yang disebarkan kepada 70 karyawan PT. Bank Negara Indonesia Persero Tbk. Kantor Cabang Utama Madura sebagai sampel. Analisa data dalam penelitian ini menggunakan analisis *Path* yang dibantu dengan *software* SPSS 16. Dari hasil pengolahan data dengan menggunakan SPSS diperoleh hasil bahwa variabel insentif finansial berpengaruh signifikan terhadap motivasi karyawan. Besarnya kontribusi insentif finansial (X_1) yang secara langsung mempengaruhi motivasi (Y_1) sebesar $0,263^2 = 0,0691$ atau 6,91%. Sedangkan variabel insentif non finansial berpengaruh signifikan terhadap motivasi karyawan. Besarnya kontribusi insentif non finansial (X_2) yang secara

langsung mempengaruhi motivasi (Y_1) sebesar $0,280^2 = 0,0784$ atau 7,84%. Untuk variabel motivasi diperoleh hasil bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan. Besarnya kontribusi motivasi (Y_1) yang secara langsung mempengaruhi semangat kerja (Y_2) sebesar $0,346^2 = 0,1197$ atau 11,97%.



SUMMARY

Gilang Nugraha, 2013, **Effect of Financial Incentives and Non-Financial Incentives Against Motivation And Employee Morale** (Study on PT. Bank Negara Indonesia Persero Tbk. Kantor Cabang Utama Madura employee), Prof. Dr. Endang Siti Astuti, M. Si, Drs. M. Soe'oad Hakam, M.Si, 102 Pages + xi

The research was conducted on the basis to determine the effect of financial incentives and non-financial incentives on motivation, as well as the effect of motivation on employee morale. PT. Bank Negara Indonesia Persero Tbk. Kantor Cabang Utama Madura implementing financial incentives and non-financial incentives as a driver or a tool to increase employee motivation. Motivation within employees, is expected to also encourage employee morale.

The background of this research is how the company is able to use financial incentives and non-financial incentives as much as possible to increase employee motivation. Motivation within employees that encourages employees to work diligently. Motivation can also encourage employee morale, which in the presence of motivation and morale, it can encourage employees to utilize all his skills in helping the company achieve its goals.

This study also aims to reveal the significance and influence of financial incentives and non-financial incentives on employee motivation, as well as the impact of motivation on employee morale. Involves understanding the theory proposed incentives, incentive goals, the types of incentives, effective incentives, understanding work motivation, motivation goals, motivational principles, motivational tools, the factors that influence motivation, work motivation dimension, the type and model of motivation, methods of motivation, theories of motivation, morale sense, the importance of morale, morale indicators, the factors that affect the level of morale, improving morale, the theory that describes the ties financial incentives and non-financial incentives, as well as relationships with morale motivation.

The research method used is explanatory method, by using the questionnaire as a data collection tool to be distributed to 70 employees of PT. Bank Negara Indonesia Persero Tbk. Main branches Madura as a sample. Analysis of the data in this study using path analysis is aided by software SPSS 16. From the data processing by using SPSS result that the financial incentive variables significantly influence employee motivation. The contribution of financial incentives (X1) that directly affect motivation (Y1) of $0.2632 = 0.0691$ or 6.91%. While non-financial incentive variables significantly influence employee motivation. The contribution of non-financial incentives (X2) that directly affect motivation (Y1) of $0.2802 = 0.0784$ or 7.84%. For motivation variable result that motivation significantly influence employee morale. The contribution of motivation (Y1) that directly affect morale (Y2) of $0.3462 = 0.1197$ or 11.97%.

Kata Pengantar

Puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-NYA, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul Pengaruh Insentif Finansial dan Insentif Non Finansial Terhadap Motivasi dan Semangat Kerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT. Bank Negara Indonesia Persero Tbk. Kantor Cabang Utama Madura).

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

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

Bapak Prof. Dr. Sumartono MS selaku Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.

Ibu Prof. Dr. Endang Siti Astuti M. Si selaku pembimbing utama dan Bapak Drs. M. Soe'od Hakam, M.Si selaku anggota pembimbing.

Ibu Dr. Srikandi Kumadji, MS selaku Ketua Jurusan Administrasi Bisnis.

Bapak Bagus Suhandoko, SE. MM selaku Kepala Cabang PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Utama Madura.

Demi kesempurnaan skripsi ini, saran dan kritik yang sifatnya membangun sangat penulis harapkan. Semoga skripsi ini bermanfaat dan dapat memberikan sumbangan yang berarti bagi pihak yang membutuhkan.

Malang, 25 April 2013

Gilang Nugraha

DAFTAR ISI

	Halaman
MOTTO	i
TANDA PENGESAHAN	ii
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI	iii
RINGKASAN	iv
<i>SUMMARY</i>	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	5
C. Tujuan Penelitian	5
D. Kontribusi Penelitian	6
E. Sistematika Pembahasan	7
BAB II KAJIAN PUSTAKA	
A. Penelitian Terdahulu	9
B. Kajian Teoritis	14
1. Insentif	14
a. Pengertian Insentif	14
b. Tujuan Pemberian Insentif	15
c. Jenis-jenis Insentif	15
d. Pemberian Insentif Yang Efektif	17
2. Motivasi	19
a. Pengertian Motivasi	19
b. Tujuan Pemberian Motivasi	20
c. Asas-asas Motivasi	20
d. Alat-alat Motivasi	21
e. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pemberian Motivasi	22
f. Dimensi Motivasi Kerja	22
g. Jenis dan Model Pemberian Motivasi	23
h. Metode-metode Pemberian Motivasi	25
i. Teori-teori Motivasi	25
3. Semangat Kerja	31

a. Pengertian Semangat Kerja	31
b. Arti Pentingnya Semangat Kerja	31
c. Indikator Semangat Kerja.....	32
d. Faktor- faktor yang Mempengaruhi Tinggi Rendahnya Semangat Kerja	34
e. Cara meningkatkan Semangat Kerja	35
4. Hubungan Insentif Finansial dan Insentif Non Finansial Dengan Motivasi	36
5. Hubungan Motivasi Dengan Semangat Kerja.....	37
C. Model Konsep dan Model Hipotesis	37
1. Model Konsep	37
2. Model Hipotesis	38
D. Hipotesis Penelitian	39

BAB III METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian	40
B. Lokasi Penelitian.....	40
C. Populasi dan Sampel	41
1. Populasi	41
2. Teknik Sampling	41
D. Metode Pengumpulan Data	42
E. Konsep, Variabel, Definisi Operasional, dan Skala Pengukuran ..	42
1. Konsep	42
2. Variabel	43
3. Definisi Operasional.....	44
4. Skala Pengukuran.....	50
F. Uji Validitas dan Reliabilitas	51
1. Hasil Uji Validitas.....	51
2. Hasil Uji Reliabilitas	55
G. Teknik Analisis Data	57
1. Analisis Statistik Deskriptif	57
2. Analisis Statistik Inferensial.....	57
3. Analisis Jalur (<i>Path</i>).....	58

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian.....	61
1. Sejarah Perusahaan.....	61
2. Visi dan Misi Perusahaan.....	63
3. Struktur Organisasi dan Struktur Kepegawaian.....	64
4. Fungsi dan Tugas Pokok.....	65

B. Gambaran Umum Responden.....	67
1. Karakteristik Responden berdasarkan Usia	67
2. Karakteristik Responden berdasarkan Jenis Kelamin	68
3. Karakteristik Responden berdasarkan Tingkat Pendidikan	68
4. Karakteristik Responden berdasarkan Masa Kerja	69
C. Analisis Data dan Interpretasi.....	70
1. Analisis Statistik Deskriptif	70
a. Variabel Insentif Finansial (X_1)	70
b. Variabel Insentif Non Finansial (X_2).....	75
c. Variabel Motivasi (Y_1)	78
d. Variabel Semangat Kerja (Y_2).....	84
2. Analisis Path	89
a. Merumuskan Hipotesis dan Persamaan Structural Model-1	89
b. Merumuskan Hipotesis dan Persamaan Structural Model-2	89
c. Menghitung Koefisien Jalur Model-1	90
d. Pengujian Secara Individu [$(X_1$ terhadap Y_1) dan	
(X_2 terhadap Y_1)] Model-1	91
e. Menghitung Koefisien Jalur Model-2	93
D. Pembahasan	95
1. Hasil Analisis Statistik Deskriptif.....	95
2. Hasil Analisis Path	97

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan	99
B. Saran.....	100

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

No	Judul	Hal
1.	Perbandingan Penelitian Terdahulu dan Penelitian Sekarang	11
2.	Komposisi karyawan PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Utama Madura	41
3.	Konsep, Variabel, Indikator, Item	48
4.	Skala Pengukuran	50
5.	Skala Distribusi Kriteria Pendapat Responden	51
6.	Hasil Uji Validitas Dan Reliabilitas Insentif Finansial (X_1)	52
7.	Hasil Uji Validitas Dan Reliabilitas Insentif Non Finansial (X_2)	53
8.	Hasil Uji Validitas Dan Reliabilitas Motivasi (Y_1)	54
9.	Hasil Uji Validitas Dan Reliabilitas Semangat Kerja (Y_2)	54
10.	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	67
11.	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	68
12.	Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat pendidikan	68
13.	Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja	69
14.	Distribusi Frekuensi Variabel Insentif Finansial (X_1)	74
15.	Distribusi Frekuensi Variabel Insentif Non Finansial (X_2)	78
16.	Distribusi Frekuensi Variabel Motivasi (Y_1)	83
17.	Distribusi Frekuensi Variabel Semangat Kerja (Y_2)	88
18.	Koefisien Jalur Insentif Finansial (X_1) dan Insentif Non Finansial (X_2) Mempengaruhi secara Signifikan Motivasi (Y_1)	97



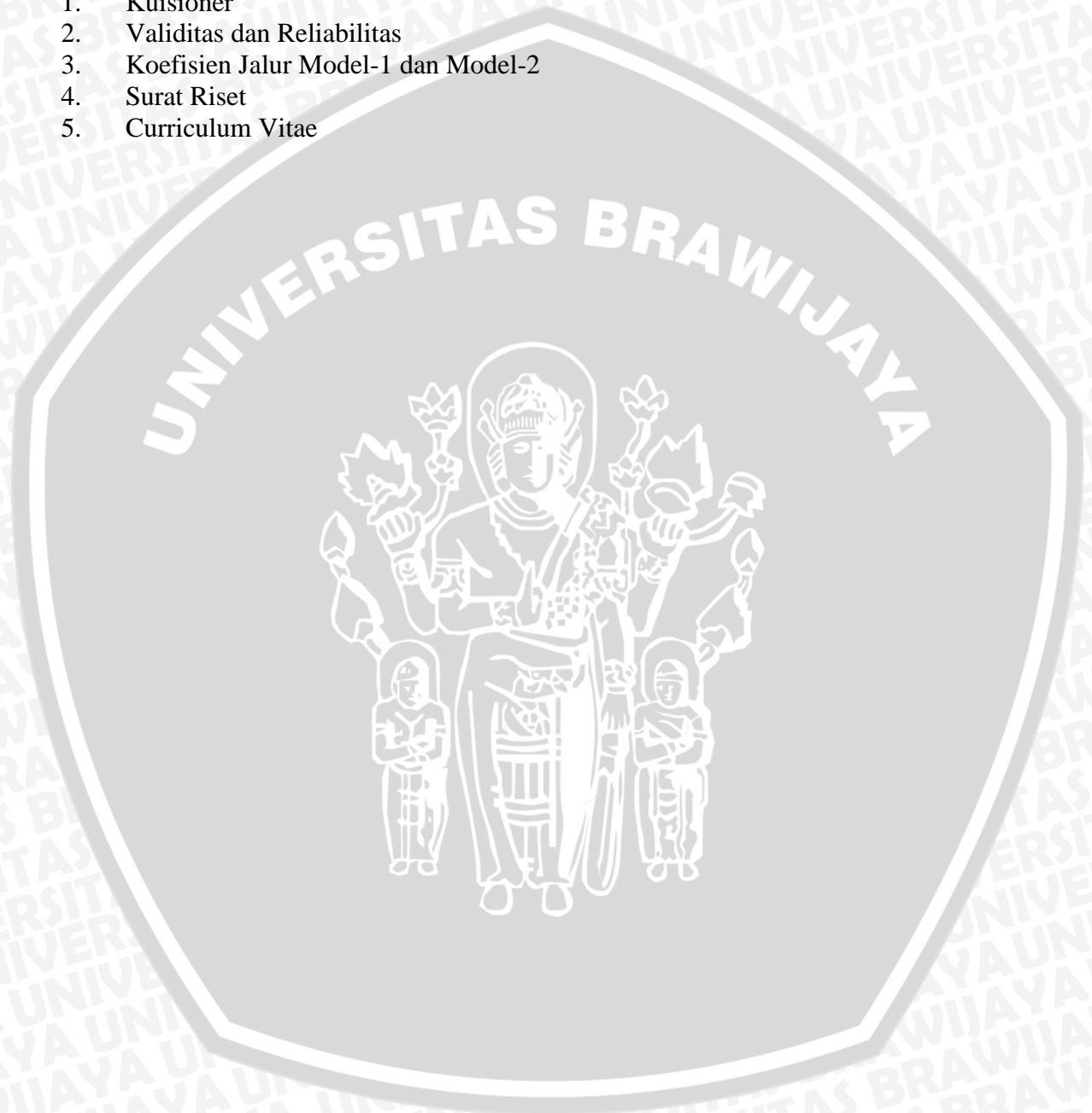
DAFTAR GAMBAR

No	Judul	Hal
1.	Hierarki Kebutuhan Manusia	26
2.	Model Konsep	38
3.	Model Hipotesis	38
4.	Hubungan Struktur X_1 dan X_2 terhadap Y_1 Model-1	59
5.	Hubungan Struktur Y_1 terhadap Y_2 Model-2	59
6.	Struktur Organisasi PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Utama Madura	64
7.	Hubungan Struktur X_1 dan X_2 terhadap Y_1 Model-1	89
8.	Hubungan Struktur Y_1 terhadap Y_2 Model-2	90
9.	Diagram Jalur Hubungan Kausal Empiris X_1 dan X_2 terhadap Y_1 Model-1	93
10.	Diagram Jalur Hubungan Kausal Empiris Y_1 terhadap Y_2 Model-2	94



DAFTAR LAMPIRAN

- | No | Judul |
|----|-------------------------------------|
| 1. | Kuisisioner |
| 2. | Validitas dan Reliabilitas |
| 3. | Koefisien Jalur Model-1 dan Model-2 |
| 4. | Surat Riset |
| 5. | Curriculum Vitae |



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang.

Setiap perusahaan pada dasarnya ingin memiliki sumber daya manusia atau karyawan yang mampu bekerja dengan sangat baik. Namun kenyataannya masing-masing karyawan memiliki karakteristik yang berbeda-beda. Terdapat karyawan yang memiliki motivasi dan semangat kerja yang tinggi tetapi ada pula karyawan yang memiliki motivasi dan semangat kerja yang rendah. Hal ini tentu saja dapat mengganggu kegiatan operasional perusahaan yang berdampak pada terganggunya proses pencapaian tujuan perusahaan. Dalam kegiatan operasional perusahaan tidak akan terlepas dari peran sumber daya manusia dalam hal ini karyawan. Karyawan merupakan penggerak dan penentu segala aktivitas yang ada di perusahaan melalui tenaga, pikiran, bakat, kreativitas dan keterampilannya.

Sejalan dengan usaha pencapaian tujuan perusahaan, maka perusahaan perlu memperhatikan dan mengarahkan para karyawan dengan baik agar mereka memiliki motivasi dan semangat kerja yang tinggi serta mau bekerja dengan semaksimal mungkin. Untuk itu perusahaan khususnya bagian sumber daya manusia juga perlu mengetahui terlebih dahulu hal apa yang dapat memotivasi dan mendorong semangat kerja karyawan. Secara umum karyawan bekerja karena ingin memperoleh imbalan atau balas jasa dari perusahaan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Ada tiga kategori kebutuhan individu yaitu eksistensi, keterhubungan, dan pertumbuhan (Rivai, 2006:462).

Para karyawan dapat semakin giat bekerja jika hasil yang dicapai dari pekerjaan memperoleh imbalan atau balas jasa yang memuaskan, salah satu bentuk imbalan yang dapat diberikan oleh perusahaan adalah insentif. Insentif dapat digunakan sebagai alat motivasi. Beberapa alat motivasi meliputi: (1) Materiil Insentif: Alat motivasi yang diberikan itu berupa uang dan atau barang yang mempunyai nilai pasar; jadi memberikan kebutuhan ekonomis. Misalnya: kendaraan, rumah dan lain-lainnya. (2) Nonmateriil Insentif: Alat motivasi yang diberikan itu berupa barang/benda yang tidak ternilai; jadi hanya memberikan kepuasan/kebanggaan rohani saja. Misalnya: medali, piagam, bintang jasa dan lain-lainnya. (3) Kombinasi Materiil dan Nonmateriil Insentif: Alat motivasi yang diberikan itu berupa materiil (uang dan barang) dan nonmateriil (medali dan piagam); jadi memenuhi kebutuhan ekonomis dan kepuasan/kebanggaan rohani (Hasibuan, 2010:99).

Perusahaan dapat menggunakan pemberian insentif materiil dan insentif nonmateriil sebagai alat untuk memotivasi karyawan. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Syah pada tahun 2009 yang berjudul Pengaruh Insentif terhadap Motivasi Kerja (Studi Pada Karyawan PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Pelayanan dan Jaringan Malang) dapat diketahui jika insentif yang terdiri dari insentif materiil dan insentif non materiil berpengaruh positif terhadap motivasi kerja karyawan. Dengan semakin meningkatnya jumlah pemberian insentif materiil maupun insentif non materiil maka motivasi kerja karyawan juga semakin meningkat.

Dalam penelitian ini insentif yang diteliti adalah segala bentuk pemberian imbalan atau balas jasa berupa finansial (materiil) dan non finansial (nonmateriil) secara langsung di luar gaji yang diberikan oleh pihak perusahaan kepada karyawan. Penguatan motivasi dengan memberikan insentif dilakukan oleh hampir setiap perusahaan. Tujuan utamanya adalah memperkuat atau meningkatkan motivasi kerja para karyawannya. Namun terkadang program insentif yang tidak tepat dapat membuat pemberian insentif tidak berjalan secara maksimal dalam memotivasi karyawan. Oleh karena itu perusahaan juga dituntut untuk memperhatikan pemberian insentif agar berjalan dengan efektif.

Selain itu dengan adanya pemberian motivasi yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawanan, maka dapat juga mendorong semangat kerja karyawan, karena salah satu tujuan motivasi adalah mendorong semangat kerja karyawan. Tujuan pemberian motivasi antara lain (1) Mendorong gairah dan semangat kerja karyawan; (2) Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan; (3) Meningkatkan produktivitas kerja karyawan; (4) Mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan perusahaan; (5) Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan; (6) Mengefektifkan pengadaan karyawan; (7) Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik; (8) Meningkatkan kreativitas dan partisipasi karyawan; (9) Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan; (10) Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas- tugasnya; (11) Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku; (12) Dan lain sebagainya (Hasibuan, 2010:97).

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Satriyo Adi Nugroho pada tahun 2008 yang berjudul Pengaruh Motivasi Terhadap Semangat Kerja Karyawan (Studi Pada Kantor Perbendaharaan Negera Malang) dapat diketahui bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja. Motivasi yang terdiri dari variabel kebutuhan dasar yang terlibat (X_1), variabel harapan (X_2), dan variabel insentif (X_3) memiliki pengaruh signifikan terhadap semangat kerja (Y). Dengan adanya pemberian motivasi oleh perusahaan kepada karyawan diharapkan mampu mendorong semangat kerja pada masing-masing karyawan sehingga akan timbul dorongan dan gairah kerja karyawan. Karyawan juga akan bersedia mendayagunakan seluruh kemampuannya dalam membantu pencapaian tujuan perusahaan.

PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Utama Madura merupakan kantor cabang utama yang membawahi seluruh Kantor Layanan PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. yang ada di daerah Madura. Dalam kegiatan operasionalnya, PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. KCU Madura menerapkan pemberian insentif kepada karyawan yang dinilai berprestasi dalam bekerja. Insentif yang diberikan berupa insentif finansial dan insentif non finansial, seperti bonus, jaminan sosial, penghargaan, dan lain-lain. Dengan adanya pemberian insentif diharapkan dapat mendorong karyawan untuk lebih termotivasi dalam bekerja dan kemudian akan timbul semangat kerja yang tinggi, sehingga pada akhirnya tujuan perusahaan dapat tercapai.

Peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian di Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Utama Madura karena ingin mengetahui sejauh

mana pengaruh insentif yang diberikan perusahaan dapat berpengaruh terhadap motivasi dan semangat kerja karyawan di perusahaan tersebut, oleh sebab itu peneliti mengangkat permasalahan tersebut sebagai topik penelitian yang berjudul **Pengaruh Insentif Finansial Dan Insentif Non Finansial Terhadap Motivasi Dan Semangat Kerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT. Bank Negara Indonesia Persero Tbk. Kantor Cabang Utama Madura).**

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana deskripsi variabel Insentif Finansial (X_1), Insentif Non Finansial (X_2), Motivasi Kerja (Y_1), dan Semangat Kerja (Y_2)?
2. Apakah variabel Insentif Finansial (X_1) berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja (Y_1) karyawan?
3. Apakah variabel Insentif Non Finansial (X_2) berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja (Y_1) karyawan?
4. Apakah variabel motivasi kerja (Y_1) berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja (Y_2) karyawan?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas maka diketahui tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mendeskripsikan variabel Insentif Finansial (X_1), Insentif Non Finansial (X_2), Motivasi Kerja (Y_1), dan Semangat Kerja karyawan (Y_2).

2. Untuk menjelaskan dan menganalisis pengaruh variabel Insentif Finansial (X_1) terhadap Motivasi Kerja (Y_1).
3. Untuk menjelaskan dan menganalisis pengaruh signifikan variabel Insentif Non Finansial (X_2) terhadap Motivasi Kerja karyawan (Y_1).
4. Untuk menjelaskan dan menganalisis pengaruh signifikan variabel Motivasi Kerja (Y_1) terhadap Semangat Kerja karyawan (Y_2).

D. Kontribusi Penelitian

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

1. Kontribusi Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan bermanfaat bagi perkembangan ilmu pengetahuan dalam bidang manajemen sumber daya manusia pada umumnya serta untuk tambahan menguatkan teori-teori yang telah diperoleh berhubungan dengan insentif khususnya insentif finansial dan insentif non finansial yang mempengaruhi motivasi dan semangat kerja. Dan hasil penelitian ini dapat digunakan untuk memperkaya *references* di bidang penelitian dengan permasalahan yang sama.

2. Kontribusi Praktis

Penelitian ini merupakan penelitian pertama yang dilakukan di PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Utama Madura mengenai masalah pemberian insentif finansial dan insentif non finansial dalam meningkatkan motivasi dan semangat kerja karyawan sehingga hasil dari penelitian ini diharapkan dapat digunakan oleh pihak terkait sebagai bahan

pertimbangan dalam pengambilan keputusan terhadap masalah tersebut serta sebagai pengetahuan/*knowledge* bagi pihak-pihak praktisi terkait.

E. Sistematika Pembahasan

Untuk memperjelas pembahasan skripsi ini, maka peneliti menyusun skripsi dalam lima pokok bahasan yang secara keseluruhannya merupakan satu kesatuan, yaitu sebagai berikut:

BAB I : PENDAHULUAN

Berisi tentang uraian pendahuluan dengan maksud mengantar pembaca memasuki materi tentang latar belakang penelitian, perumusan masalah, tujuan penelitian, kontribusi penelitian, dan sistematika penelitian.

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini berisi tentang teori-teori yang berhubungan dengan permasalahan penelitian yang akan dibahas, yaitu antara lain tentang: pengertian insentif, motivasi, semangat kerja, hubungan insentif, motivasi, dan semangat kerja karyawan, model konsep dan hipotesis.

BAB III : METODE PENELITIAN

Bab ini menjelaskan tentang metode penelitian yang digunakan termasuk di dalamnya terdapat jenis penelitian yang digunakan, variabel penelitian, lokasi penelitian, populasi, sampel, validitas dan reabilitas, sumber data, teknik pengumpulan data, instrumen penelitian serta metode analisis data.

BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisi tentang penyajian data yang menguraikan tentang gambaran umum perusahaan, penyajian data yang diperoleh dari perusahaan, analisa data dan interpretasi data.

BAB V : PENUTUP

Bab ini berisi tentang kesimpulan yang diperoleh dari hasil penelitian yang berkaitan dengan pelaksanaan pemberian insentif finansial dan insentif non finansial dan bagaimana pengaruhnya terhadap motivasi dan semangat kerja karyawan dan perusahaan pada umumnya.



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Penelitian Terdahulu

1. Syah (2009)

Syah, 2009, **Pengaruh Insentif terhadap Motivasi Kerja (Studi Pada Karyawan PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Pelayanan dan Jaringan Malang)**. Hasil penelitian tersebut menyatakan bahwa variabel insentif materiil berpengaruh positif terhadap motivasi kerja karyawan yang berarti bahwa dengan semakin meningkatnya jumlah pemberian insentif materiil maka motivasi kerja karyawan juga semakin meningkat.

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

2. Pambudi (2009)

Pambudi (2009), **Pengaruh Pemberian Insentif Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Pada Perusahaan Pelayaran PT. Rachmat Jaya Sejati, Gresik)**. Hasil penelitian tersebut menyatakan bahwa berdasarkan hasil pengujian didapat F_{hitung} sebesar 34,818, sedangkan F_{tabel} pada taraf signifikan 0,05 menunjukkan nilai sebesar 16,819. Hal tersebut berarti variabel bebas mempunyai pengaruh yang signifikan secara simultan terhadap kinerja. Nilai koefisien (R square) menunjukkan angka 0,613 yang berarti variabel kinerja pegawai (Y) dipengaruhi sebesar 61,3 % oleh variabel insentif materiil (X_1) dan insentif non materiil (X_2) sedangkan sisanya 38,7% dipengaruhi oleh variabel lain di luar variabel bebas pada penelitian ini. Dengan demikian variabel insentif materiil (X_1) dan non materiil (X_2) pada terdapat hubungan yang kuat terhadap variabel kinerja karyawan (Y). Kesimpulan dari hasil penelitian ini adalah ada pengaruh antara variabel insentif materiil (X_1) dan non materiil (X_2) terhadap kinerja karyawan (Y). Variabel insentif materiil (X_1) adalah variabel yang paling dominan mempengaruhi variabel kinerja karyawan (Y).

3. Nugroho (2008)

Pengaruh Motivasi Terhadap Semangat Kerja Karyawan (Studi Pada Kantor Perbendaharaan Negera Malang). Disusun oleh Satryo Adi Nugroho. Hasil penelitian tersebut menyatakan bahwa hubungan antara variabel bebas terhadap variabel terikat ditunjukkan dengan nilai (R) sebesar 0.576 sehingga memiliki interpretasi sedang dan koefisien determinasi (R^2)

sebesar 0,332 dan *adjusted R square* yaitu sebesar 0,310 yang artinya bahwa variabel kebutuhan dasar yang terlibat (X_1), variabel harapan (X_2), dan variabel insentif (X_3) memiliki pengaruh terhadap semangat kerja (Y) yaitu sebesar 31%. Sedangkan sisanya yaitu 69% dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian ini.

Hasil dari pengujian hipotesis I dengan menggunakan uji F menunjukkan variabel motif (X_1), variabel harapan (X_2), dan variabel insentif (X_3) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja. Sedangkan untuk pengujian hipotesis II dengan menggunakan uji t menunjukkan bahwa untuk variabel harapan (X_2) dan variabel insentif (X_3) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja (Y) tetapi untuk variabel motif (X_1) tidak terdapat pengaruh secara signifikan. Sedangkan Hasil dari pengujian hipotesis III menunjukkan bahwa variabel harapan (X_2) adalah variabel yang dominan dibandingkan variabel bebas lainnya.

Tabel 2.1 Perbandingan Penelitian Terdahulu dan Penelitian Sekarang

Peneliti	Judul	Variabel	Metode Analisis	Hasil Penelitian
Sinara Ilmian Syah (2009)	Pengaruh Insentif terhadap Motivasi Kerja (Studi Pada Karyawan PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Pelayanan	Variabel bebas: Insentif yang terdiri dari insentif materiil (X_1) dan insentif non materiil (X_2) dan motivasi kerja sebagai variabel terikat	Regresi linear berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel insentif materiil (X_1) dan variabel insentif non materiil (X_2) berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan (Y) secara masing-masing maupun

Lanjutan

	dan Jaringan Malang).			secara bersama-sama.
Bachtiar Pambudi (2009)	Pengaruh Pemberian Insentif Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Pada Perusahaan Pelayaran PT. Rachmat Jaya Sejati, Gresik).	Variabel bebas: Insentif yang terdiri dari insentif materiil (X_1) dan insentif non materiil (X_2) dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat	Regresi linear berganda	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa ada pengaruh antara variabel insentif materiil (X_1) dan non materiil (X_2) terhadap kinerja karyawan (Y).
Satryo Adi Nugroho (2008)	Pengaruh Motivasi Terhadap Semangat Kerja Karyawan (Studi Pada Kantor Perbendaharaan Negera Malang)	Variabel bebas: Motivasi yang terdiri dari variabel kebutuhan dasar yang terlibat (X_1), harapan (X_2), insentif (X_3) dan satu variabel terikat yaitu semangat kerja (Y).	Regresi linear berganda	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel kebutuhan dasar yang terlibat (X_1), variabel harapan (X_2), dan variabel insentif (X_3) memiliki pengaruh signifikan terhadap semangat kerja (Y)
Gilang Nugraha (2012)	Pengaruh Insentif Finansial dan Insentif Non Finansial Terhadap Motivasi Dan Semangat Kerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT. Bank Negara	Variabel bebas: Insentif finansial (X_1), insentif non finansial (X_2) dan motivasi (Y_1) (variabel bebas bagi semangat kerja), sedangkan variabel terikat adalah motivasi (Y_1) dan semangat kerja (Y_2)	Analisis Jalur (Path)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Insentif finansial (X_1) dan insentif non finansial (X_2) berpengaruh signifikan terhadap motivasi (Y_1). Sedangkan motivasi (Y_1) berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja (Y_2)

Lanjutan

	Indonesia perseo Tbk. KCU Madura)			
--	--	--	--	--

Dalam penelitian terdahulu yang disusun oleh Sinara Ilmian Syah (2009) memiliki sedikit persamaan dengan penelitian sekarang dalam hal variabel yang diteliti yaitu variabel bebas berupa insentif yang terdiri dari insentif materiil (X_1) dan insentif non materiil (X_2) dan motivasi (Y) sebagai variabel terikat. Hasil penelitian juga sama-sama menunjukkan bahwa variabel insentif materiil (X_1) dan variabel insentif non materiil (X_2) berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan (Y). Perbedaannya terletak pada lokasi penelitian dan metode analisis dimana penelitian terdahulu menggunakan regresi linear berganda, sedangkan penelitian sekarang menggunakan analisis jalur (*Path*).

Penelitian terdahulu yang disusun oleh Bachtiar Pambudi (2009) memiliki sedikit persamaan dengan penelitian sekarang dalam hal variabel yang diteliti yaitu variabel bebas berupa insentif yang terdiri dari insentif materiil (X_1) dan insentif non materiil (X_2). Perbedaannya terletak pada lokasi penelitian, variabel terikat dan metode analisis serta hasil penelitian karena perbedaan variabel terikat. Pada penelitian terdahulu menggunakan kinerja karyawan sebagai variabel terikat sedangkan penelitian sekarang menggunakan motivasi sebagai variabel terikat bagi insentif finansial dan insentif non finansial.

Kemudian dalam penelitian terdahulu yang disusun oleh Satriyo Adi Nugroho (2008) memiliki persamaan dengan penelitian sekarang dalam hal variabel yang diteliti yaitu variabel bebas berupa motivasi (X) sedangkan semangat kerja (Y) sebagai variabel terikat. Hasil penelitian juga sama-sama menunjukkan bahwa variabel motivasi yang terdiri dari variabel kebutuhan dasar yang terlibat (X_1), variabel harapan (X_2), dan variabel insentif (X_3) memiliki pengaruh signifikan terhadap semangat kerja (Y). Perbedaannya terletak pada lokasi penelitian dan metode analisis dimana penelitian terdahulu menggunakan regresi linear berganda, sedangkan penelitian sekarang menggunakan analisis jalur (*Path*).

B. Kajian Teoritis

1. Insentif

a. Pengertian Insentif

Pengelolaan insentif mempunyai peranan penting di dalam suatu perusahaan dan biasanya merupakan tanggung jawab departemen sumber daya manusia. Menurut Nawawi (2003:317), “Insentif adalah penghargaan atau ganjaran yang diberikan untuk memotivasi para pekerja agar produktivitas kerjanya tinggi”. Sedangkan menurut Hasibuan (2003:118), “Insentif adalah tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan tertentu yang prestasi kerjanya di atas prestasi standar”.

Dari pendapat diatas maka dapat disimpulkan bahwa insentif adalah tambahan balas jasa atau penghargaan yang sengaja diberikan untuk memotivasi karyawan agar dapat meningkatkan produktivitas kerjanya.

b. Tujuan Pemberian Insentif

Menurut Mangkunegara (2002:89), “Insentif adalah untuk meningkatkan motivasi karyawan dalam upaya mencapai tujuan-tujuan organisasi”.

Sedangkan menurut Hasibuan (2003:141), sebagai alat motivasi pemberian insentif bertujuan untuk mengarahkan dan menggerakkan daya dan potensi karyawan agar mau bekerja giat dan antusias dalam mencapai hasil kerja yang optimal, demi mewujudkan tujuan yang telah ditentukan. Adanya insentif yang memberikan bayaran berdasarkan prestasi kerja, akan mempertinggi motivasi kerja karyawan di dalam usaha pencapaian yang telah ditetapkan.

Berdasarkan beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa tujuan pemberian insentif oleh perusahaan kepada karyawan adalah sebagai alat untuk memotivasi karyawan agar mau untuk mendayagunakan segala kemampuan yang dimilikinya sebagai upaya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan perusahaan.

c. Jenis-Jenis Insentif

Menurut Sarwoto (1996:155), secara garis besar keseluruhan insentif dapat digolongkan dalam dua golongan yaitu insentif material dan insentif nonmaterial, yaitu:

1) Insentif Material

Insentif material biasanya diberikan dalam bentuk uang berupa bonus, komisi, *profit sharing*, dan kompensasi yang ditanggungkan, serta dalam bentuk jaminan sosial berupa

pemberian rumah dinas, pengobatan secara cuma-cuma (gratis), kemungkinan untuk membayar secara angsuran oleh pekerja atas barang-barang yang dibelinya dari koperasi organisasi, cuti sakit dengan tetap mendapatkan pembayaran gaji, biaya pindah, pemberian tugas belajar untuk mengembangkan pengetahuan, dan lain-lain.

2) Insentif Nonmaterial

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

- a) Pemberian gelar (*tittle*) secara resmi.
- b) Pemberian tanda jasa/medali.
- c) Pemberian piagam penghargaan.
- d) Pemberian pujian lisan ataupun tertulis, secara resmi (di muka umum) ataupun secara pribadi.
- e) Ucapan terimakasih secara formal maupun informal.
- f) Pemberian promosi (kenaikan pangkat ataupun jabatan).
- g) Pemberian hak untuk menggunakan sesuatu atribut jabatan (misalnya bendera pada mobil dan lainnya).
- h) Pemberian perlengkapan khusus pada ruangan kerja (misalnya meja rapat, permadani dan lain-lain).
- i) Pemberian hak untuk apabila meninggal dimakamkan di taman makam pahlawan.

Menurut Hasibuan (2003:184) secara garis besar insentif terdiri atas tiga jenis yaitu:

- 1) *Insentif non materiil*, yaitu daya perangsang yang diberikan kepada karyawan berbentuk penghargaan atau pengukuhan berdasarkan prestasi kerjanya seperti piagam, piala, atau medali.
- 2) *Insentif sosial*, yaitu daya perangsang kepada karyawan berdasarkan prestasi kerjanya berupa fasilitas dan kesempatan untuk mengembangkan kemampuannya, seperti promosi, mengikuti pendidikan, naik haji.
- 3) *Insentif materiil*, yaitu daya perangsang yang diberikan kepada karyawan berdasarkan prestasi kerjanya, berbentuk uang dan barang. *Materiil insentif* ini bernilai ekonomis sehingga dapat meningkatkan kesejahteraan karyawan beserta keluarganya.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat diketahui bahwa jenis insentif yang pada umumnya dipergunakan adalah:

- 1) Insentif finansial (materiil) yaitu daya perangsang yang diberikan kepada karyawan yang berupa uang seperti bonus,

komisi, *profit sharing*, dan kompensasi yang ditanggungkan, serta dalam bentuk jaminan sosial berupa pemberian rumah dinas, tunjangan kesehatan, cuti sakit dengan tetap mendapatkan gaji, tunjangan lembur, tunjangan hari raya, dan tunjangan- tunjangan lainnya.

- 2) Insentif non finansial (non materiil) yaitu daya perangsang yang diberikan kepada karyawan yang berupa penghargaan yang terdiri dari pujian, promosi atau kenaikan jabatan, pemberian piagam penghargaan serta berupa keadaan pekerjaan yang terdiri atas hak menggunakan atribut, perlengkapan khusus ruang kerja.

d. Pemberian Insentif Yang Efektif

Schuler dan Susan (1999:146) mengemukakan bahwa suatu program insentif kemungkinan besar berhasil bila:

- 1) Program itu dikomunikasikan secara jelas.
- 2) Program itu dipahami dan bonus mudah dihitung.
- 3) Karyawan ikut serta dalam menetapkan dan menjalankan program itu.
- 4) Karyawan percaya bahwa mereka akan diperlakukan adil.
- 5) Karyawan mempunyai kesempatan untuk banding jika yakin diperlakukan tidak adil.
- 6) Karyawan yakin mereka dapat mempercayai perusahaan dan karena itu merasa aman dalam bekerja.
- 7) Bonus diberikan sesegera mungkin setelah kinerja yang diinginkan terlihat.

Dari pendapat di atas maka dapat diketahui bahwa program pemberian insentif dapat berjalan dengan efektif jika:

- 1) Perusahaan menjelaskan secara detail dan jelas tentang program insentif kepada setiap karyawan.

- 2) Perusahaan menjelaskan cara menghitung program insentif sehingga setiap karyawan memahami dan dapat menghitung sendiri insentif yang akan diperoleh.
- 3) Perusahaan bersedia mengikutsertakan karyawan dalam menetapkan dan menjalankan program insentif, sehingga besaran program insentif tidak terlalu rendah bagi karyawan dan karyawan bersedia menjalankannya.
- 4) Program insentif hendaknya berlaku bagi setiap karyawan serta setiap karyawan memiliki peluang yang sama, sehingga karyawan percaya bahwa mereka akan diperlakukan adil.
- 5) Program insentif hendaknya dapat diprotes jika dinilai tidak sesuai dengan aturan sehingga karyawan mempunyai kesempatan untuk banding jika yakin diperlakukan tidak adil.
- 6) Pemberian program insentif hendaknya dapat dijangkau oleh kemampuan, keterampilan dan keahlian karyawan sehingga karyawan yakin mereka dapat mempercayai perusahaan dan karena itu merasa aman dalam bekerja.
- 7) Perusahaan langsung memberikan bonus sesegera mungkin setelah kinerja yang diinginkan terlihat tanpa menunda-nunda sehingga karyawan tidak kecewa dan tetap mempercayai perusahaan.

2. Motivasi

a. Pengertian Motivasi

Motivasi berasal dari kata latin “*movere*” yang berarti dorongan atau daya penggerak. Motivasi hanya diberikan kepada manusia, khususnya para karyawan. Motivasi penting untuk diberikan kepada karyawan, karena dengan motivasi diharapkan karyawan mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi.

Motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Sikap dan nilai tersebut yang memberikan kekuatan untuk mendorong individu bertingkah laku dalam mencapai tujuan. Dorongan tersebut terdiri dari dua komponen, yaitu: arah perilaku (kerja untuk mencapai tujuan), dan kekuatan perilaku (seberapa kuat individu dalam bekerja). Apabila individu termotivasi, mereka akan membuat pilihan yang positif untuk melakukan sesuatu, karena dapat memuaskan keinginan mereka (Rivai, 2006:455).

Menurut Mangkunegara (2002:93), “Motivasi adalah suatu kecenderungan untuk beraktivitas, dimulai dari dorongan dalam diri (*drive*) dan diakhiri dengan penyesuaian diri”. Adapun Mangkunegara (2002:93) menjelaskan, “Motivasi sebagai suatu kondisi yang menggerakkan manusia ke arah suatu tujuan tertentu”.

Sedangkan Hasibuan (2010:95) berpendapat bahwa “Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan”.

Dari definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah pemberian daya dorong oleh perusahaan kepada karyawan sehingga karyawan bersedia bekerja sama secara efektif agar tujuan perusahaan tercapai.

b. Tujuan Pemberian Motivasi

Menurut Hasibuan (2010:97), tujuan pemberian motivasi karyawan adalah sebagai berikut:

- 1) Mendorong gairah dan semangat kerja karyawan.
- 2) Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
- 3) Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
- 4) Mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan perusahaan.
- 5) Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan.
- 6) Mengefektifkan pengadaan karyawan.
- 7) Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
- 8) Meningkatkan kreativitas dan partisipasi karyawan.
- 9) Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan.
- 10) Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya.
- 11) Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.
- 12) Dan lain sebagainya.

Dari pendapat di atas maka dapat diketahui bahwa salah satu tujuan pemberian motivasi adalah untuk mendorong gairah dan semangat kerja karyawan sehingga dapat disimpulkan jika motivasi memiliki pengaruh terhadap semangat kerja karyawan.

c. Asas-asas Motivasi

Menurut Hasibuan (2010:98) terdapat beberapa asas-asas motivasi yaitu:

- 1) Asas Mengikutsertakan, artinya mengajak bawahan untuk ikut berpartisipasi dan memberikan kesempatan kepada mereka mengajukan pendapat, rekomendasi dalam proses pengambilan keputusan.
- 2) Asas Komunikasi, artinya menginformasikan secara jelas tentang tujuan yang ingin dicapai, cara-cara mengerjakannya dan kendala-kendala yang dihadapi.
- 3) Asas Pengakuan, artinya memberikan penghargaan, pujian dan pengakuan yang tepat serta wajar kepada bawahan atas prestasi kerja yang idcapainya.

- 4) Asas Wewenang yang Didelegasikan, artinya memberikan kewenangan, dan kepercayaan diri pada bawahan, bahwa dengan kemampuan dan kreativitasnya ia mampu mengerjakan tugas-tugas itu dengan baik. Misalnya: Ini tugas Anda dan saya berharap Anda mampu mengerjakannya.
- 5) Asas Adil dan Layak, artinya alat dan jenis motivasi yang diberikan harus berdasarkan atas keadilan dan kelayakan terhadap semua karyawan. Misalnya pemberian hadiah atau hukuman terhadap semua karyawan harus adil dan layak kalau masalahnya sama.
- 6) Asas Perhatian Timbal Balik, artinya bawahan yang berhasil mencapai tujuan dengan baik, maka pimpinan harus bersedia memberikan alat dan jenis motivasi, tegasnya kerja sama yang saling menguntungkan kedua belah pihak.

Berdasarkan pendapat diatas maka dapat diketahui bahwa perusahaan dalam memberikan motivasi harus memperhatikan asas-asas yang terdapat dalam motivasi. Asas-asas tersebut merupakan satu kesatuan yang tidak dapat dipisahkan, sehingga dengan adanya asas-asas tersebut dapat tercipta motivasi dalam diri karyawan.

d. Alat-alat Motivasi

Menurut Hasibuan (2010:99) terdapat beberapa alat motivasi sebagai berikut:

- 1) Insentif Materiil
Alat motivasi yang diberikan itu berupa uang dan atau barang yang mempunyai nilai pasar; jadi memberikan kebutuhan ekonomis. Misalnya: kendaraan, rumah dan lain-lainnya.
- 2) Insentif Nonmateriil
Alat motivasi yang diberikan itu berupa barang/benda yang tidak ternilai; jadi hanya memberikan kepuasan/kebanggaan rohani saja. Misalnya: medali, piagam, bintang jasa dan lain-lainnya.
- 3) Kombinasi Insentif Materiil dan Nonmateriil
Alat motivasi yang diberikan itu berupa materiil (uang dan barang) dan nonmateriil (medali dan piagam); jadi memenuhi kebutuhan ekonomis dan kepuasan/kebanggaan rohani.

Dari pendapat di atas maka dapat disimpulkan jika insentif merupakan alat motivasi sehingga perusahaan dapat meningkatkan motivasi karyawan agar berkontribusi maksimal terhadap perusahaan melalui pemberian insentif, baik insentif materiil, insentif nonmateriil, dan kombinasi insentif materiil dan nonmateriil.

e. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pemberian Motivasi

Motivasi karyawan disebabkan oleh beberapa faktor yang merupakan penggerak motivasi kerja karyawan. Samsudin (2006:282) mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja, antara lain:

- 1) Atasan.
- 2) Kolega.
- 3) Sarana fisik.
- 4) Kebijaksanaan.
- 5) Peraturan.
- 6) Imbalan jasa uang dan non uang.
- 7) Jenis pekerjaan.
- 8) Tantangan.

Berdasarkan pendapat diatas dapat disimpulkan jika imbalan jasa uang dan non uang merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi motivasi pegawai. Dengan adanya imbalan jasa uang dan non uang diharapkan dapat mendorong karyawan untuk bekerja semaksimal mungkin. Imbalan jasa uang dan non uang dapat juga disebut insentif finansial dan insentif non finansial.

f. Dimensi Motivasi Kerja

Dimensi motivasi kerja meliputi: 1) motif (*motif*) adalah suatu perangsang keinginan (*want*) dan daya penggerak kemauan bekerja

seseorang. Setiap motif mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai; 2) harapan (*expectancy*) adalah suatu kesempatan yang diberikan terjadi karena perilaku untuk tercapainya tujuan; 3) insentif yaitu pengakuan terhadap setiap prestasi atau keberhasilan karyawan dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan melalui pemberian hadiah atau imbalan.

g. Jenis dan Model Pemberian Motivasi

Hasibuan (2010:99) mengemukakan bahwa motivasi dibagi menjadi dua jenis yaitu:

- 1) Motivasi positif (insentif positif)
Manajer memotivasi bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi baik. Dengan motivasi positif ini semangat kerja bawahan akan meningkat, karena manusia pada umumnya senang menerima yang baik-baik saja.
- 2) Motivasi Negatif (insentif negatif)
Manajer memotivasi bawahannya dengan memberikan hukuman kepada mereka yang pekerjaannya kurang baik (prestasinya rendah). Dengan motivasi negatif ini semangat kerja bawahan dalam jangka waktu pendek akan meningkat, karena mereka takut dihukum; tapi untuk jangka waktu panjang dapat berakibat kurang baik.

Praktek kedua jenis motivasi di atas sering digunakan oleh manajer suatu perusahaan. Penggunaannya harus tepat dan berimbang, supaya dapat meningkatkan semangat kerja karyawan. Yang menjadi masalah ialah kapan motivasi positif atau motivasi negatif itu efektif merangsang gairah kerja.

Selanjutnya Hasibuan (2010:100), mengemukakan berbagai model motivasi, yaitu:

- 1) Model Tradisional
Mengemukakan bahwa untuk memotivasi karyawan agar gairah kerjanya meningkat dilakukan dengan sistem insentif materiil

kepada pegawai yang berprestasi baik. Semakin berprestasi maka semakin banyak balas jasa yang diterimanya. Jadi motivasi bawahan untuk mendapatkan insentif (uang atau barang).

2) Model Hubungan Manusia

Mengemukakan bahwa untuk memotivasi bawahan supaya gairah bekerjanya meningkat, dilakukan dengan mengakui kebutuhan sosial mereka dan membuat mereka merasa berguna serta penting. Sebagai akibatnya karyawan mendapatkan beberapa kebebasan membuat keputusan dan kreativitas dalam melakukan pekerjaannya. Dengan memperhatikan kebutuhan materiil dan nonmateriil karyawan, maka motivasi bekerjanya akan meningkat pula. Jadi motivasi karyawan adalah untuk mendapatkan kebutuhan materiil dan nonmateriil.

3) Model Sumber Daya Manusia

Mengemukakan bahwa karyawan dimotivasi oleh banyak faktor, bukan hanya uang/barang atau keinginan akan kepuasan saja tetapi juga kebutuhan akan pencapaian dan pekerjaan yang berarti. Menurut model ini karyawan cenderung memperoleh kepuasan dari prestasi kerjanya yang baik. Karyawan bukanlah berprestasi baik karena merasa puas, melainkan termotivasi oleh rasa tanggung jawab yang lebih luas untuk membuat keputusan dalam melaksanakan tugas-tugasnya.

Dari ketiga model motivasi yang ada perlu diterapkan sesuai dengan kebutuhan karyawannya masing-masing, yaitu model tradisional yang menggunakan cara memberikan insentif (uang atau barang) kepada karyawan yang berprestasi baik, model hubungan manusia dengan mengakui kebutuhan sosial karyawan dan membuat mereka merasa berguna dan penting, dan model sumber daya manusia yang mengatakan bahwa karyawan dimotivasi banyak faktor bukan hanya uang/ barang atau keinginan atas kepuasan, tetapi juga kebutuhan akan pencapaian dan pekerjaan yang berarti.

h. Metode-metode Pemberian Motivasi

Menurut Hasibuan (2010:100), metode-metode motivasi terdiri dari:

- 1) Motivasi Langsung (*Direct Motivation*), adalah motivasi (materiil dan nonmateriil) yang diberikan secara langsung kepada setiap individu karyawan untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasannya. Jadi sifatnya khusus seperti memberikan pujian, penghargaan, bonus, piagam dan lain sebagainya.
- 2) Motivasi Tidak Langsung (*Indirect Motivation*), adalah motivasi yang diberikan hanya berupa fasilitas-fasilitas yang mendukung serta menunjang gairah kerja/kelancaran tugas, sehingga para karyawan betah dan semangat melakukan pekerjaannya. Motivasi tidak langsung ini besar pengaruhnya untuk merangsang semangat bekerja karyawan, sehingga produktivitas kerja meningkat.

Berdasarkan metode pemberian motivasi di atas, keduanya memiliki pemberian cara motivasi yang efektif. Baik dalam hal pemberian motivasi secara langsung dalam bentuk pujian, penghargaan, bonus, piagam, dan lain sebagainya. Maupun dengan cara pemberian motivasi secara tidak langsung seperti pemberian fasilitas-fasilitas pekerjaan yang memadai sehingga kedua metode dapat merangsang dan meningkatkan semangat kerja.

i. Teori- teori Motivasi

- 1) *Teori Hirarki Kebutuhan Abraham H. Maslow*

Teori Abraham H. Maslow adalah teori yang relatif terkenal dan tertua. Yang dimaksud dengan hirarki kebutuhan ialah bahwa kebutuhan itu dipenuhi untuk dipuaskan terlebih dahulu dari yang paling *urgent* ialah yang paling bawah atau yang paling dasar, yang dalam hal ini kebutuhan fisiologis (jasmaniah), demi

kelestarian hidupnya, sampai kebutuhan yang paling atas yaitu kebutuhan aktualisasi diri. Berikut adalah urutan lima kategori secara hirarki dari bawah ke atas.

- a) Kebutuhan fisiologis, yaitu kebutuhan makan, minum, istirahat dan tidur demi kelestarian tubuh jasmani.
- b) Kebutuhan keselamatan dan keamanan, yaitu kebutuhan-kebutuhan perlindungan akan jiwa, barang, kekayaan, pekerjaan, jabatan dan segala miliknya. Yang dibutuhkan adalah betul- betul keselamatan dan keamanan, bukan hanya rasa aman saja.
- c) Kebutuhan sosial, yaitu kebutuhan-kebutuhan berhubungan dengan orang lain atau bergaul, turut serta, memiliki dan dimiliki oleh orang lain, menjadi anggota kelompok sosial, diterima oleh orang lain, menyayangi dan disayangi orang lain.
- d) Kebutuhan penghargaan, yaitu kebutuhan untuk dikatakan baik, unggul, hebat, berprestasi, diakui, berharga, dipuji dan lainnya yang semacam dari orang lain.
- e) Kebutuhan aktualisasi diri, yaitu kebutuhan-kebutuhan untuk merealisasikan dan mengembangkan bakat dan potensinya yang dianggap paling baik oleh dirinya (Robbin, 2006:214).



Sumber : Stephen P. Robbins dalam bukunya Perilaku Organisasi

Gambar 2.1 Hierarki Kebutuhan Manusia

Dari diagram diatas maka dapat diketahui bahwa urutan kebutuhan seseorang selalu mengikuti tingkatan-tingkatan yang dijelaskan oleh teori Maslow. Jika kebutuhan fisiologis seseorang telah terpenuhi maka dapat naik ke tingkat kebutuhan selanjutnya yaitu keamanan, sosial, penghargaan dan aktualisasi diri. Selain itu semakin ke atas kebutuhan seseorang maka semakin sedikit orang yang memiliki kriteria kebutuhannya.

2) *McClelland's Theory of Needs*

David Mc Clelland menganalisis tentang tiga kebutuhan manusia yang sangat penting di dalam organisasi atau perusahaan tentang motivasi mereka. *McClelland's Theory of Needs* memfokuskan kepada tiga hal yaitu:

- a) Kebutuhan dalam mencapai kesuksesan (*Need for achievement*), yaitu kemampuan untuk mencapai hubungan kepada standar perusahaan yang telah ditentukan juga perjuangan karyawan untuk menuju keberhasilan. *Need for achievement*. Beberapa orang memiliki keinginan untuk mencapai kesuksesan. Mereka berjuang untuk memenuhi ambisi secara pribadi dari pada mencapai kesuksesan dalam bentuk penghargaan perusahaan atau organisasi. Sehingga mereka melakukannya selalu lebih baik dan lebih efisien dari waktu ke waktu. Maksud *high achiever* di sini adalah seseorang atau karyawan yang dalam menyelesaikan tugasnya selalu lebih baik dari yang lain (*better than others*).

Mereka ini (*high achiever*) selalu mencari suasana kerja dalam suatu proyek atau keadaan di mana mereka dapat memikul tanggung jawab secara pribadi untuk memecahkan masalahnya dan memperoleh kembali jawaban yang cepat dari suasana tersebut. Jadi, dapat mereka katakan mudah untuk mengetahui sulit atau tidaknya, bahkan dapat meningkatkannya atau tidak dalam suatu pekerjaan. Mereka tidak berpikir untung-untungan tetapi dengan perhitungan yang akurat dan tepat. Mereka merencanakan dengan

matang segala sesuatunya, mereka bukanlah meraih kesempatan dalam kesempatan untuk meraih kesuksesan. Mereka ini berkinerja bagus dan baik ketika mereka menerima tanggung jawab dengan kemungkinan 50-50 atau seimbang. Mereka akan menghadapinya dengan penuh tanggung jawab baik dalam kegagalan atau kesuksesan dalam menyelesaikan tugasnya atau pekerjaannya.

- b) Kebutuhan dalam kekuasaan atau otoritas kerja (*Need for power*), yaitu kebutuhan untuk membuat orang berperilaku dalam keadaan yang wajar dan bijaksana di dalam tugasnya masing-masing. *Need for Power*. Beberapa orang mungkin selalu untuk memiliki pengaruh, dihormati dan senang mengatur sebagian manusia lainnya. Manusia semacam ini justru senang dengan tugas yang dibebankan kepadanya atau statusnya dan cenderung untuk lebih peduli dengan kebanggaan, prestise, dan memperoleh pengaruh terhadap manusia lainnya.
- c) Kebutuhan untuk berafiliasi (*Need for affiliation*), yaitu hasrat untuk bersahabat dan mengenal lebih dekat rekan kerja atau para karyawan di dalam organisasi. *Need for Affiliation*. Kebutuhan ini menempati posisi paling akhir dari riset para pakar manajemen. Maksudnya di sini, orang yang memiliki kebutuhan seperti ini tentu mereka memiliki motivasi untuk persahabatan, menanggung dan bekerja sama dari pada sebagai ajang kompetisi di dalam suatu organisasi. Termasuk di dalam hal pengertian satu dengan lainnya (Rivai, 2006:459).

Dari pendapat diatas maka dapat diketahui seseorang memiliki tiga kebutuhan yaitu kebutuhan dalam mencapai kesuksesan, kebutuhan dalam kekuasaan atau otoritas kerja, dan kebutuhan untuk berafiliasi. Ketiga kebutuhan tersebut merupakan daya penggerak yang dapat memotivasi karyawan untuk mengerahkan semua potensi yang dimilikinya.

3) *Theory X and Theory Y*

Douglas Mc Gregor mengajukan dua pandangan yang berbeda tentang manusia; negatif dengan tanda label X dan positif

dengan tanda label Y. Setelah melakukan penyelidikan tentang perjanjian seorang manajer dan karyawan, McGregor merumuskan asumsi-asumsi dan perilaku manusia dalam organisasi sebagai berikut:

- a) Teori X (Negatif) merumuskan asumsi seperti:
 - (1) Karyawan sebenarnya tidak suka bekerja dan jika ada kesempatan dia akan menghindari atau bermalas-malasan dalam bekerja.
 - (2) Semenjak karyawan tidak suka atau tidak menyukai pekerjaannya, mereka harus diatur dan dikontrol bahkan mungkin ditakuti untuk menerima sanksi hukum jika tidak bekerja dengan sungguh-sungguh.
 - (3) Karyawan akan menghindari tanggung jawabnya dan mencari tujuan formal sebisa mungkin.
 - (4) Kebanyakan karyawan menempatkan kemandirian di atas faktor lainnya yang berhubungan erat dengan pekerjaan dan akan menggambarkannya dengan sedikit ambisi.
- b) Sebaliknya teori Y (positif) memiliki asumsi-asumsi sebagai berikut:
 - (1) Karyawan dapat memandang pekerjaan sebagai sesuatu yang wajar, lumrah dan alamiah baik tempat atau beristirahat, dalam artian bediskusi atau sekedar teman bicara.
 - (2) Manusia akan melatih tujuan pribadi dan pengontrolan diri sendiri jika mereka melakukan komitmen yang sangat objektif.
 - (3) Kemampuan untuk melakukan keputusan yang cerdas dan inovatif adalah tersebar secara meluas di berbagai kalangan tidak hanya melulu dari kalangan *top management* atau dewan direksi.

Jadi, teori McGregor ini lebih memihak kepada asumsi-asumsi Y atau *positive side* dari perilaku sumber daya manusia di dalam organisasi. Ide-ide secara partisipasi dalam mengambil keputusan, dan tanggung jawab atau grup relasi sebagai pendekatan untuk memotivasi karyawan dalam kepuasan kerjanya (Rivai, 2006:460).

Dari pendapat di atas maka dapat diketahui jika semua manajer harus menggunakan kedua jenis motivasi tersebut. Diperlukan sebuah ketepatan dalam penggunaannya. Jika manajer lebih percaya bahwa ketakutan akan mengakibatkan karyawan efektif bekerja maka lebih baik menggunakan teori X (negatif). Sedangkan jika manajer lebih percaya bahwa kesenangan akan mengakibatkan karyawan efektif bekerja maka lebih baik menggunakan teori Y (positif)

4) Teori ERG

Teori ERG menurut Rivai (2006:462) menyebutkan ada tiga kategori kebutuhan individu, yaitu eksistensi (*existence*), keterhubungan (*relatedness*) dan pertumbuhan (*growth*), karena itu disebut sebagai teori ERG yang berupa:

- a) Kebutuhan eksistensi untuk bertahan hidup, kebutuhan fisik.
- b) Kebutuhan keterhubungan adalah kebutuhan untuk berhubungan dengan orang lain yang bermanfaat seperti keluarga, sahabat, atasan, keanggotaan di dalam masyarakat.
- c) Kebutuhan pertumbuhan adalah kebutuhan untuk menjadi produktif dan kreatif, misalnya diberdayakan di dalam potensi tertentu dan berkembang secara terus-menerus.

Dari pendapat diatas maka dapat diketahui bahwa terdapat tiga kebutuhan seseorang yaitu eksistensi, keterhubungan dan pertumbuhan. Kebutuhan tersebut dapat dicapai bersamaan tanpa harus berdasarkan tingkatan-tingkatan kebutuhan. Selain itu untuk mencapai kebutuhan yang tinggi dan sulit dicapai

maka keinginan untuk mencapai kebutuhan yang lebih rendah akan semakin meningkat.

3. Semangat Kerja

a. Pengertian Semangat Kerja

Menurut Hasibuan (2010:76), “Semangat kerja adalah keinginan dan kesungguhan seseorang mengerjakan pekerjaannya dengan baik serta berdisiplin untuk mencapai prestasi kerja yang maksimal. Semangat kerja ini akan merangsang seseorang untuk berkarya dan berkeaktivitas dalam pekerjaannya”.

Sedangkan Moekijat (2010:131) menyatakan bahwa semangat kerja menggambarkan suasana keseluruhan yang dirasakan samar-samar atau kabur di antara anggota-anggota suatu kelompok, masyarakat, atau perkumpulan. Apabila mereka merasa baik, bahagia, optimis, kebanyakan orang menggambarkan orang-orang tersebut sebagai mempunyai semangat kerja tinggi. Apabila orang-orang suka membantah, menyakitkan hati, kelihatan aneh, merasa dalam kesulitan, dan tidak tenang/tenteram, maka keadaan mereka dapat digambarkan sebagai mengandung semangat kerja rendah.

Menurut Moekijat (2010:131), “Semangat kerja atau moril kerja adalah kemampuan sekelompok orang untuk bekerja sama dengan giat dan konsekuen dalam mengejar tujuan bersama”.

Dari beberapa pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa semangat kerja menggambarkan suasana keseluruhan yang dirasakan samar-samar atau kabur dari perasaan seseorang atau kelompok sehubungan dengan pekerjaan mereka dan memungkinkan untuk bekerja sama dengan giat dan konsekuen dalam mengejar tujuan bersama.

b. Arti Pentingnya Semangat Kerja

Tohardi (2002) menyatakan bahwa semangat kerja sangat penting bagi organisasi karena:

- 1) Semangat kerja yang tinggi tentu dapat mengurangi angka absensi atau tidak bekerja karena malas.
- 2) Dengan semangat kerja yang tinggi dari buruh dan karyawan maka pekerjaan yang diberikan atau ditugaskan kepadanya akan dapat diselesaikan dengan waktu yang lebih singkat atau lebih cepat.
- 3) Dengan semangat kerja yang tinggi pihak organisasi memperoleh keuntungan dari sudut kecilnya angka kerusakan karena semakin tidak puas dalam bekerja, semakin tidak bersemangat dalam bekerja, maka semakin besar angka kerusakan.
- 4) Semangat kerja yang tinggi otomatis membuat karyawan akan merasa senang bekerja sehingga kecil kemungkinan karyawan akan pindah bekerja ke tempat lain.
- 5) Semangat kerja yang tinggi dapat mengurangi angka kecelakaan karena karyawan yang mempunyai semangat kerja tinggi cenderung bekerja dengan hati-hati dan teliti sehingga bekerja sesuai dengan prosedur yang ada.

Semangat kerja memiliki arti penting bagi perusahaan. Jika karyawan memiliki semangat kerja tinggi maka dapat berpengaruh terhadap efektivitas kegiatan operasional perusahaan, misalnya dapat mengurangi angka absensi, karyawan mampu dengan cepat menyelesaikan pekerjaannya, menciptakan suasana kondusif karena karyawan puas dalam bekerja, meningkatkan loyalitas karyawan kepada perusahaan, dan karyawan mampu bekerja dengan teliti dan hati-hati.

c. Indikator Semangat Kerja

Semangat kerja agak sukar diukur karena sifatnya abstrak. Semangat kerja merupakan gabungan dari kondisi fisik, sikap, perasaan,

dan sentiment karyawan. Untuk mengetahui adanya semangat kerja yang rendah dalam perusahaan dapat dilihat dari beberapa indikasi.

Menurut Moekijat (2010:131) apabila mereka merasa baik, bahagia, optimis, kebanyakan orang menggambarkan orang-orang tersebut sebagai mempunyai semangat kerja tinggi. Apabila orang-orang suka membantah, menyakitkan hati, kelihatan aneh, merasa dalam kesulitan, dan tidak tenang/tenteram, maka keadaan mereka dapat digambarkan sebagai mengandung semangat kerja rendah.

Dengan demikian semangat kerja yang tinggi kadang-kadang dihubungkan dengan motif-motif dan hasil-hasil yang baik, sedangkan semangat kerja yang rendah dihubungkan dengan ketidaktenangan atau kegelisahan, kekecewaan, ketidakberanian, kekurangan akan dorongan, dan hasil-hasil yang kurang baik.

Sedangkan menurut Nitisemito (1992), indikasi yang menunjukkan kecenderungan umum rendahnya semangat kerja adalah rendahnya produktivitas, tingkat absensi yang tinggi, *labour turnover* yang tinggi, tingkat kerusakan yang tinggi, kegelisahan di mana-mana, tuntutan yang sering kali terjadi, dan pemogokan.

Berdasarkan pendapat diatas, maka karakteristik semangat kerja karyawan dapat diketahui dari tiga indikator, yaitu presensi, kerjasama, dan tanggung jawab.

1) Presensi

Presensi diartikan sebagai kehadiran karyawan yang berkenaan dengan tugas dan kewajibannya di tempat kerja. Ketidakhadiran seorang karyawan akan berpengaruh terhadap kegiatan

operasional perusahaan yang membuat perusahaan tidak bisa mencapai tujuan secara optimal.

2) **Kerjasama**

Kerjasama diartikan sebagai tindakan kolektif seseorang dengan orang lain yang dapat dilihat dari kesediaan para karyawan untuk bekerja sama dengan teman-teman sekerja dan dengan atasan mereka untuk mencapai tujuan bersama, kesediaan untuk saling membantu di antara teman-teman sekerja dan dengan atasan sehubungan dengan tugas-tugasnya, dan adanya keaktifan dalam kegiatan organisasi.

3) **Tanggung Jawab**

Tanggung jawab diartikan sebagai kewajiban seseorang untuk melaksanakan segala sesuatu yang telah diwajibkan kepadanya, apabila terjadi kesalahan karena kelalaiannya maka orang tersebut dapat dituntut atau dipersoalkan.

d. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Tinggi Rendahnya Semangat Kerja

Menurut Nawawi (2003), faktor-faktor yang mempengaruhi tinggi rendahnya semangat kerja adalah

- 1) Minat seseorang terhadap pekerjaan yang dilakukan. Seseorang yang berminat dalam pekerjaannya akan dapat meningkatkan semangat kerja
- 2) Faktor gaji atau upah tinggi akan meningkatkan semangat kerja seseorang.
- 3) Status sosial pekerjaan. Pekerjaan yang memiliki status sosial yang tinggi dan memberi posisi yang tinggi dapat menjadi faktor penentu meningkatnya semangat kerja.

- 4) Suasana kerja dan hubungan dalam pekerjaan. Penerimaan dan penghargaan dapat meningkatkan semangat kerja.
- 5) Tujuan pekerjaan. Tujuan yang mulia dapat mendorong semangat kerja seseorang.

Dalam usaha meningkatkan semangat kerja perusahaan hendaknya memperhatikan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi tinggi rendahnya semangat kerja karyawannya, yaitu perusahaan memperhatikan minat karyawan terhadap pekerjaannya dimana karyawan harus ditempatkan dibagian yang sesuai dengan keahlian dan minatnya. Status sosial pekerjaan juga mampu membuat karyawan bersemangat dalam bekerja. Selain itu perusahaan perlu memperhatikan gaji dan upah karyawan, kemudian perusahaan harus mampu menciptakan suasana dan hubungan kerja yang kondusif, dan jika tujuan pekerjaan mulia juga dapat mempengaruhi tinggi rendahnya semangat kerja.

e. Cara Meningkatkan Semangat Kerja

Menurut Nitisemito (1992), ada beberapa cara untuk meningkatkan semangat kerja karyawan. Caranya yang dilakukan dapat bersifat materi maupun non materi, seperti antara lain :

- a. Gaji yang sesuai dengan pekerjaan.
- b. Memperhatikan kebutuhan rohani.
- c. Sekali-kali perlu menciptakan suasana kerja yang santai yang dapat mengurangi beban kerja.
- d. Harga diri karyawan perlu mendapatkan perhatian.
- e. Tempatkan karyawan pada posisi yang tepat.
- f. Berikan kepada mereka yang berprestasi.
- g. Perasaan aman menghadapi masa depan perlu diperhatikan.
- h. Usahakan para karyawan memiliki loyalitas dan kepedulian terhadap organisasi.
- i. Sekali-kali karyawan perlu diajak berunding untuk membahas kepentingan bersama.
- j. Pemberian insentif yang terarah dalam aturan yang jelas.

- k. Fasilitas kerja yang menyenangkan yang dapat membangkitkan gairah kerja.

Dari pendapat di atas maka dapat diketahui bahwa terdapat beberapa cara yang dapat digunakan oleh perusahaan dalam upaya meningkatkan semangat kerja karyawannya. Cara tersebut dapat bersifat materi dan non materi. Cara yang bersifat materi berkaitan dengan uang misalnya gaji dan insentif, sedangkan untuk yang bersifat non materi berkaitan dengan kebutuhan rohani, keadaan pekerjaan, keamanan dan kenyamanan, fasilitas dan sebagainya.

4. Hubungan Insentif Finansial dan Insentif Non Finansial Dengan Motivasi.

Insentif finansial dan insentif non finansial memiliki hubungan erat dengan motivasi. Hal tersebut dapat dibuktikan dari penelitian terdahulu yang disusun oleh Syah pada tahun 2009. Dalam penelitian yang berjudul Pengaruh Insentif terhadap Motivasi Kerja (Studi Pada Karyawan PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Pelayanan dan Jaringan Malang) dapat diketahui jika insentif yang terdiri dari insentif materiil dan insentif non materiil berpengaruh positif terhadap motivasi kerja karyawan. Dengan semakin meningkatnya jumlah pemberian insentif materiil maupun insentif non materiil maka motivasi kerja karyawan juga semakin meningkat.

Berdasarkan penelitian terdahulu tersebut maka dapat disimpulkan jika insentif finansial dan insentif non finansial memiliki hubungan atau pengaruh terhadap motivasi kerja karyawan. Dengan adanya hubungan atau pengaruh tersebut maka perusahaan dapat menggunakan pemberian insentif baik

insentif finansial maupun insentif non finansial untuk meningkatkan motivasi kerja karyawannya.

5. Hubungan Motivasi Dengan Semangat Kerja

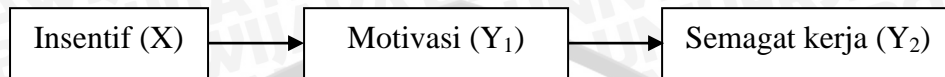
Motivasi memiliki hubungan erat dengan semangat kerja karyawan. Hal tersebut dapat dibuktikan dari penelitian terdahulu yang disusun oleh Satryo Adi Nugroho pada tahun 2008. Dalam penelitian yang berjudul Pengaruh Motivasi Terhadap Semangat Kerja Karyawan (Studi Pada Kantor Perbendaharaan Negera Malang). Dari penelitian tersebut dapat diketahui bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja. Motivasi yang terdiri dari variabel kebutuhan dasar yang terlibat (X_1), variabel harapan (X_2), dan variabel insentif (X_3) memiliki pengaruh signifikan terhadap semangat kerja (Y). Berdasarkan penelitian terdahulu tersebut maka dapat disimpulkan jika motivasi memiliki hubungan atau pengaruh terhadap semangat kerja karyawan. Dengan adanya hubungan atau pengaruh tersebut maka perusahaan dapat menggunakan pemberian motivasi untuk meningkatkan semangat kerja karyawannya.

C. Model Konsep dan Model Hipotesis

1. Model Konsep

Menurut Singarimbun dan Effendi (1995:33), “Konsep adalah istilah dan definisi yang digunakan untuk menggambarkan secara abstrak kejadian, keadaan, kelompok atau individu yang menjadi pusat perhatian ilmu sosial”. Berdasarkan kajian teori yang telah dipaparkan sebelumnya mengenai

pengaruh insentif terhadap motivasi dan semangat kerja, maka penelitian ini digambarkan dalam suatu model konsep seperti ditunjukkan pada gambar 2.2

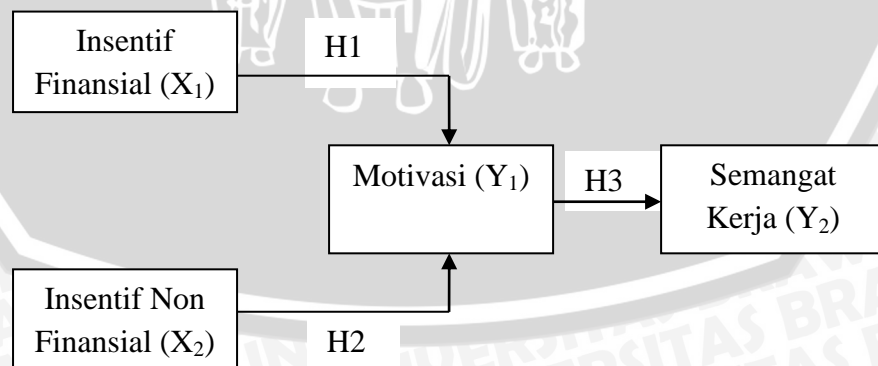


Gambar 2.2 Model Konsep

2. Model Hipotesis

Menurut Sugiyono (2006:70) “Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan”. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Jadi hipotesis juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, sebelum jawaban yang empirik.

Berdasarkan pada hipotesis yang diajukan dan teori yang disampaikan, maka model hipotesis dapat dilihat pada gambar 2.3:



Gambar 2.3 Model Hipotesis



D. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan model konsep dan model hipotesis dalam penelitian ini, maka hipotesis penelitian dapat dijabarkan sebagai berikut:

H1: Ada pengaruh signifikan antara variabel Insentif Finansial (X_1) terhadap variabel Motivasi Kerja karyawan (Y_1).

H2: Ada pengaruh signifikan antara variabel Insentif Non Finansial (X_2) terhadap variabel Motivasi Kerja karyawan (Y_1).

H3: Ada pengaruh signifikan antara variabel Motivasi Kerja Karyawan (Y_1) terhadap Semangat Kerja karyawan (Y_2).



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian penjelasan (*explanatory research*), yaitu penelitian yakni hubungan antar variabel dan menguji hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya (Singarimbun dan Effendi, 1995:5). Penelitian penjelasan ini juga dinamakan penelitian pengujian hipotesis sesuai dengan yang digunakan. Pada penelitian *explanatory*, hipotesis yang dirumuskan akan diuji untuk mengetahui adanya pengaruh antara variabel-variabel dalam penelitian ini mengenai pengaruh insentif finansial dan insentif non finansial terhadap motivasi dan semangat kerja karyawan.

B. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian adalah tempat penelitian dilakukan. Penelitian ini dilaksanakan di PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Utama Madura yang beralamat di Jalan Kabupaten No. 63 Pamekasan. Lokasi ini dipilih peneliti berdasarkan pertimbangan bahwa PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Utama Madura menerapkan insentif sebagai perangsang atau daya dorong untuk meningkatkan motivasi dan semangat kerja karyawan. Untuk itu peneliti ingin mengetahui seberapa besar pentingnya pemberian insentif finansial dan insentif non finansial dalam meningkatkan motivasi dan semangat kerja karyawan PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Utama Madura.

C. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2006:90). Jumlah populasi karyawan PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Utama Madura yang beralamat Jl. Kabupaten No. 63 Pamekasan adalah sebanyak 70 karyawan.

Tabel 3.1 Komposisi karyawan PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Utama Madura

No.	Unit	Jumlah
1.	Pemimpin Cabang	1
2.	Pemimpin Bidang Pelayanan	1
3.	Utama Front Office	19
4.	Utama Sales	21
5.	Utama Back Office	28
Total		70

Sumber: PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. KCU Madura, 2012.

2. Teknik Sampling

Sugiyono (2006:91) mengatakan, “Teknik sampling adalah merupakan teknik pengambilan sampel. Untuk menentukan sampel yang akan digunakan dalam penelitian, terdapat berbagai teknik sampling yang digunakan”, Dalam penelitian ini jumlah sampel yang digunakan adalah seluruh karyawan PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Utama Madura Jl. Kabupaten No. 63 Pamekasan yaitu sebanyak 70 orang, sesuai dengan jumlah populasinya. Teknik *sampling* yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik *Nonprobability Sampling* yaitu teknik *sampling* sensus atau jenuh.

D. Metode Pengumpulan data

Metode pengumpulan data yang di gunakan dalam penelitian ini adalah:

a. Kuisioner

Kuisioner adalah metode pengumpulan data dengan memberikan sejumlah pertanyaan tertulis yang disusun secara terstruktur kepada responden mengenai sikap dan pendapat responden yang berkaitan dengan insentif finansial, insentif non finansial, motivasi dan semangat kerja.

b. Wawancara

Wawancara adalah pengumpulan data dengan cara mengadakan tanya jawab secara langsung dengan pihak yang terkait dengan penelitian. Hal ini dilakukan dalam rangka memperoleh gambaran secara jelas mengenai informasi yang tertera pada kuisioner.

c. Dokumentasi

Dokumentasi adalah cara memperoleh data dengan jalan mencari dan mempelajari data yang berasal dari catatan, data dan dokumen yang dimiliki perusahaan yang dianggap penting dan menunjang penelitian.

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

1. Konsep

Di dalam sebuah penelitian diperlukan pemahaman tentang konsep dari permasalahan yang hendak diteliti, karena melalui konsep akan dapat dirumuskan hubungan-hubungan teoritis. Pengertian konsep yang

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 menggunakan konsep yaitu:

- a. Insentif adalah tambahan balas jasa atau penghargaan yang sengaja diberikan dalam bentuk *financial* dan *non financial*.
- b. Motivasi adalah dorongan dari dalam diri dan menciptakan kegairahan kerja karyawan.
- c. Semangat kerja menggambarkan suasana keseluruhan yang dirasakan samar-samar atau kabur dari perasaan seseorang atau kelompok sehubungan dengan pekerjaan mereka dan memungkinkan untuk bekerja sama dengan giat dan konsekuen dalam mengejar tujuan bersama.

2. Variabel

Menurut Sugiyono (2006:38), “Variabel penelitian pada dasarnya adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya”. Variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

- a. Variabel independen

Variabel ini sering disebut sebagai variabel *stimulus*, *predictor*, *antecedent*. Bahasa Indonesia sering disebut sebagai variabel bebas. Variabel bebas merupakan variabel yang dapat mempengaruhi atau

menjadi sebab perubahan timbulnya variabel dependen (terikat). Variabel bebas dalam penelitian ini yaitu insentif finansial (X_1) dan insentif non finansial (X_2).

b. Variabel dependen

Variabel ini sering disebut sebagai variabel *output*, kriteria, konsekuen. Bahasa Indonesia sering disebut sebagai variabel terikat. Variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas. Variabel terikat dalam penelitian ini yaitu motivasi (Y_1) dan semangat kerja (Y_2).

3. Definisi Operasional

Definisi operasional adalah unsur penelitian yang memberitahukan bagaimana cara mengukur suatu variabel, dengan kata lain definisi operasional adalah semacam petunjuk pelaksanaan bagaimana caranya mengukur suatu variabel (Riduwan dan Engkos, 2011:182). Dalam penelitian ini variabel bebasnya terdiri dari Insentif Finansial (X_1) dan Insentif Non Finansial (X_2), dan variabel terikatnya terdiri dari Motivasi (Y_1) dan Semangat Kerja Karyawan (Y_2). Definisi operasional dalam penelitian ini sebagai berikut:

a. Insentif Finansial

Merupakan tambahan balas jasa yang sengaja diberikan oleh perusahaan yang berupa uang seperti bonus, komisi, *profit sharing*, dan kompensasi yang ditanggungkan, serta dalam bentuk jaminan sosial berupa pemberian rumah dinas, tunjangan kesehatan, cuti

sakit dengan tetap mendapatkan gaji, tunjangan lembur, tunjangan hari raya, dan tunjangan-tunjangan lainnya. Adapun indikatornya adalah:

1) Uang

Item dari indikator uang yaitu:

- a) Besaran bonus
- b) Komisi
- c) Kompensasi yang ditangguhkan

2) Jaminan sosial

Item dari indikator Jaminan sosial yaitu:

- a) Pemberian rumah dinas
- b) Tunjangan kesehatan
- c) Cuti sakit dengan tetap mendapatkan gaji
- d) Tunjangan lembur
- e) Tunjangan hari raya atau besar

b. Insentif Non Finansial

Merupakan tambahan balas jasa yang sengaja diberikan oleh perusahaan untuk memotivasi karyawan yang berupa penghargaan yang terdiri dari pujian, promosi atau kenaikan jabatan, pemberian piagam penghargaan serta berupa keadaan pekerjaan yang terdiri atas hak menggunakan atribut, perlengkapan khusus ruang kerja.

Adapun indikatornya adalah:

1) Penghargaan

Item dari indikator penghargaan yaitu:

- a) Piagam penghargaan
 - b) Pujian dari atasan
 - c) Promosi dan pengembangan diri
- 2) Keadaan pekerjaan

Item dari indikator keadaan pekerjaan yaitu:

- a) Pemberian perlengkapan khusus pada ruang kerja
- b) Pemberian hak menggunakan atribut jabatan

c. Motivasi Kerja

Merupakan pemberian daya dorong oleh perusahaan kepada karyawan dalam bentuk balas jasa sehingga karyawan bersedia bekerja sama secara efektif agar tujuan perusahaan tercapai.

Adapun indikatornya adalah:

1) Motif

Item dari indikator motif yaitu:

- a) Dorongan bekerja untuk memenuhi kebutuhan
- b) Dorongan bekerja untuk berkembang dan maju
- c) Dorongan bekerja untuk meningkatkan prestasi
- d) Dorongan bekerja untuk diakui harga diri sebagai manusia

2) Harapan

Item dari indikator harapan yaitu:

- a) Harapan bekerja untuk memperoleh pendapatan yang layak
 - b) Harapan bekerja untuk memperoleh pengalaman bekerja
 - c) Harapan bekerja untuk berprestasi
- 3) Insentif

Item dari indikator pengakuan yaitu:

- a) Memperoleh imbalan
 - b) Hubungan antara karyawan dengan atasannya tercipta komunikasi dua arah
 - c) Pemberian penghargaan dan promosi jabatan
- d. Semangat Kerja

Semangat kerja menggambarkan suasana keseluruhan yang dirasakan samar-samar atau kabur dari perasaan seseorang atau kelompok sehubungan dengan pekerjaan mereka dan memungkinkan untuk bekerja sama dengan giat dan konsekuen dalam mengejar tujuan bersama. Adapun indikatornya adalah:

- 1) Presensi

Item dari indikator presensi yaitu:

- a) Kehadiran di tempat kerja
- b) Pemenuhan jam kerja
- c) Kehadiran dalam acara atau kegiatan organisasi

2) Kerjasama

Item dari indikator kerjasama yaitu:

- a) Kesiadaan untuk bekerjasama
- b) Membantu rekan kerja yang mengalami kesulitan
- c) Memberikan kritik dan saran

3) Tanggung jawab

Item dari indikator tanggung jawab yaitu:

- a) Sanggup melaksanakan perintah
- b) Sanggup menyelesaikan tugas dengan cepat dan tepat
- c) Pekerjaan yang diberikan sangat penting

Untuk lebih jelasnya konsep, variabel, indikator, dan item-item dalam penelitian ini dapat dilihat dari tabel 3.2:

Tabel 3.2 Konsep, Variabel, Indikator, Item

Konsep	Variabel	Indikator	Item
Insentif	Insentif Finansial (X ₁)	1. Uang	1. Besaran bonus 2. Komisi 3. Kompensasi yang ditanggihkan
		2. Jaminan Sosial	1. Pemberian rumah dinas 2. Tunjangan kesehatan 3. Cuti sakit dengan tetap mendapatkan gaji 4. Tunjangan lembur 5. Tunjangan hari raya atau besar
	Insentif Non Finansial (X ₂)	1. Penghargaan	1. Piagam penghargaan 2. Pujian dari atasan 3. Promosi dan pengembangan diri
		2. Keadaan Pekerjaan	1. Pemberian perlengkapan khusus pada ruang kerja 2. Pemberian hak menggunakan atribut

Lanjutan

Motivasi	Motivasi kerja (Y ₁)	1. Motif	jabatan 1. Dorongan bekerja untuk memenuhi kebutuhan 2. Dorongan bekerja untuk berkembang dan maju 3. Dorongan bekerja untuk meningkatkan prestasi 4. Dorongan bekerja untuk diakui harga diri sebagai manusia
		2. Harapan	1. Harapan bekerja untuk memperoleh pendapatan yang layak 2. Harapan bekerja untuk memperoleh pengalaman kerja 3. Harapan bekerja untuk berprestasi
		3. Insentif	1. Memperoleh imbalan 2. Hubungan antara karyawan dengan atasannya tercipta komunikasi dua arah 3. Pemberian penghargaan dan promosi jabatan
Semangat Kerja	Semangat Kerja (Y ₂)	1. Presensi	1. Kehadiran di tempat kerja 2. Pemenuhan jam kerja 3. Kehadiran dalam acara atau kegiatan organisasi
		2. Kerjasama	1. Kesiediaan untuk bekerjasama 2. Membantu rekan kerja yang mengalami kesulitan 3. Memberikan kritik dan saran
		3. Tanggung Jawab	1. Sanggup melaksanakan perintah 2. Sanggup

Lanjutan

		menyelesaikan tugas dengan cepat dan tepat
		3. Pekerjaan yang diberikan sangat penting

4. Skala Pengukuran

Skala yang digunakan dalam pengukuran variabel adalah skala *Likert*.

Skala *Likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial (Sugiyono, 2006:107). Jawaban setiap item instrumen yang menggunakan skala *Likert* mempunyai gradasi dari sangat positif samapi sangat negatif. Untuk keperluan analisis kuantitatif, maka jawaban dapat diberikan skor, seperti dalam tabel 3.3 berikut:

Tabel 3.3 Skala Pengukuran

Jawaban	Skor
Sangat setuju/selalu/sangat positif	5
Setuju/sering/positif	4
Ragu-ragu/kadang-kadang/netral	3
Tidak setuju/hampir tidak pernah/negatif	2
Sangat tidak setuju/tidak pernah	1

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

$$\text{Interval} = \frac{\text{Nilai tertinggi} - \text{Nilai terendah}}{\text{Jumlah kelas}}$$

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

Berdasarkan hasil dari perhitungan tersebut, maka dapat ditentukan skala distribusi kriteria pendapat responden dalam tabel 3.4 berikut :

Tabel 3.4 Skala Distribusi Kriteria Pendapat Responden

Interval	Jawaban
1 – 1,8	Sangat tidak Setuju (STS)
> 1,8 – 2,6	Tidak Setuju (TS)
> 2,6 – 3,4	Cukup Setuju/Ragu-ragu (CS/RG)
> 3,4 – 4,2	Setuju (S)
> 4,2 – 5	Sangat Setuju (SS)

F. Uji Validitas dan Reliabilitas

Pengujian yang digunakan untuk menunjukkan sejauh mana hasil penelitian dapat dipercaya, dilakukan hal berikut ini:

1. Hasil Uji Validitas

Menurut Arikunto (2006:168), validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan atau kesahihan sesuatu instrumen penelitian. Sebuah instrumen penelitian dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang diinginkan. Sebuah instrumen dikatakan valid apabila dapat mengungkapkan data dari variabel yang diteliti secara tepat. Tinggi rendahnya validitas instrumen menunjukkan sejauh mana data yang terkumpul tidak menyimpang dari gambaran tentang validitas yang dimaksud. Cara pengujian validitas dilakukan dengan cara membandingkan hasil koefisien korelasi antara item dengan total pengubah dibandingkan dengan nilai kritisnya. Jika koefisien korelasinya lebih besar daripada nilai kritisnya, maka dapat disebut valid.

Uji validitas dapat dilakukan dengan menghitung nilai korelasi antara data pada masing-masing pernyataan atau pertanyaan dengan skor total. Valid tidaknya suatu item dapat diketahui dengan membandingkan indeks korelasi *product momen* (r hitung) dengan nilai kritis atau probabilitasnya.

Menurut Arikunto (2006:170), untuk menghitung validitas dapat diperoleh dengan rumus:

$$r_{xy} = \frac{n \sum XY - (\sum X) (\sum Y)}{\sqrt{\{N \sum X^2 - (\sum X)^2\} \{n \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

Keterangan:

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

n = banyaknya sampel

X = skor item x

Y = skor item y

XY = skor butir x skor total

Kriterianya, instrumen valid apabila nilai korelasi (pearson correlation) adalah positif, dan nilai probabilitas korelasi [sig. (2-tailed)] < taraf signifikan (α) sebesar 0,05. Untuk mempermudah pengujian validitas maka dalam penelitian ini menggunakan program SPSS 16.

a. Hasil Uji Validitas Insentif Finansial (X_1)

Hasil uji validitas dan reliabilitas Insentif Finansial (X_1) ditunjukkan pada tabel 3.5:

Tabel 3.5 Hasil Uji Validitas Dan Reliabilitas Insentif Finansial (X_1)

No.	Korelasi	Koefisien Korelasi (R)	Probabilitas	Keterangan
1.	$X_{1,1} - X_1$	0,736	0,000	Valid
2.	$X_{1,2} - X_1$	0,702	0,000	Valid



Lanjutan				
3.	$X_{1,3} - X_1$	0,531	0,000	Valid
4.	$X_{1,4} - X_1$	0,803	0,000	Valid
5.	$X_{1,5} - X_1$	0,766	0,000	Valid
6.	$X_{1,6} - X_1$	0,853	0,000	Valid
7.	$X_{1,7} - X_1$	0,854	0,000	Valid
8.	$X_{1,8} - X_1$	0,776	0,000	Valid
Koefisien Reliabilitas (<i>Alpha Cronbach</i>) = 0,779				Reliabel

Sumber: Data Primer diolah, Lampiran 3

Berdasarkan tabel 3.5 diketahui bahwa semua item dari indikator Insentif Finansial (X_1) mempunyai tingkat probabilitas lebih kecil dari 0,05 ($p < 0,05$), sehingga keseluruhan item dari indikator tersebut dinyatakan valid.

b. Hasil Uji Validitas Insentif Non Finansial (X_2)

Hasil uji validitas dan reliabilitas Insentif Non Finansial (X_2) ditunjukkan pada tabel 3.6:

Tabel 3.6 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Insentif Non Finansial (X_2)

No.	Korelasi	Koefisien Korelasi (R)	Probabilitas	Keterangan
1.	$X_{2,1} - X_2$	0,792	0,000	Valid
2.	$X_{2,2} - X_2$	0,785	0,000	Valid
3.	$X_{2,3} - X_2$	0,509	0,000	Valid
4.	$X_{2,4} - X_2$	0,804	0,000	Valid
5.	$X_{2,5} - X_2$	0,744	0,000	Valid
Koefisien Reliabilitas (<i>Alpha Cronbach</i>) = 0,789				Reliabel

Sumber: Data Primer diolah, Lampiran 3

Berdasarkan tabel 3.6 diketahui bahwa semua item dari indikator Insentif Non Finansial (X_2) mempunyai tingkat probabilitas lebih kecil dari 0,05 ($p < 0,05$), sehingga keseluruhan item dari indikator tersebut dinyatakan valid.

c. Hasil Uji Validitas Motivasi Kerja (Y_1)

Hasil uji validitas dan reliabilitas Motivasi (Y_1) ditunjukkan pada tabel

3.7:

Tabel 3.7 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Motivasi (Y_1)

No.	Korelasi	Koefisien Korelasi (R)	Probabilitas	Keterangan
1.	$Y_{1,1} - Y_1$	0,494	0,000	Valid
2.	$Y_{1,2} - Y_1$	0,549	0,000	Valid
3.	$Y_{1,3} - Y_1$	0,627	0,000	Valid
4.	$Y_{1,4} - Y_1$	0,729	0,000	Valid
5.	$Y_{1,5} - Y_1$	0,668	0,000	Valid
6.	$Y_{1,6} - Y_1$	0,401	0,001	Valid
7.	$Y_{1,7} - Y_1$	0,701	0,000	Valid
8.	$Y_{1,8} - Y_1$	0,617	0,000	Valid
9.	$Y_{1,9} - Y_1$	0,401	0,001	Valid
10.	$Y_{1,10} - Y_1$	0,405	0,001	Valid
Koefisien Reliabilitas (<i>Alpha Cronbach</i>) = 0,738				Reliabel

Sumber: Data Primer diolah, Lampiran 3

Hasil uji validitas dan reliabilitas Motivasi (Y_1) berdasarkan tabel 3.7 diketahui bahwa semua item dari indikator Motivasi (Y_1) mempunyai tingkat probabilitas lebih kecil dari 0,05 ($p < 0,05$), sehingga keseluruhan item dari indikator tersebut dinyatakan valid.

d. Hasil Uji Validitas Semangat Kerja (Y_2)

Hasil uji validitas dan reliabilitas Semangat Kerja (Y_2) ditunjukkan pada tabel 3.8:

Tabel 3.8 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Semangat Kerja (Y_2)

No.	Korelasi	Koefisien Korelasi (R)	Probabilitas	Keterangan
1.	$Y_{2,1} - Y_2$	0,493	0,000	Valid
2.	$Y_{2,2} - Y_2$	0,533	0,000	Valid
3.	$Y_{2,3} - Y_2$	0,713	0,000	Valid
4.	$Y_{2,4} - Y_2$	0,550	0,000	Valid
5.	$Y_{2,5} - Y_2$	0,551	0,000	Valid
6.	$Y_{2,6} - Y_2$	0,471	0,000	Valid

Lanjutan				
7.	$Y_{2,7} - Y_2$	0,332	0,005	Valid
8.	$Y_{2,8} - Y_2$	0,538	0,000	Valid
9.	$Y_{2,9} - Y_2$	0,412	0,000	Valid
Koefisien Reliabilitas (<i>Alpha Cronbach</i>)= 0,715				Reliabel

Sumber: Data Primer diolah, Lampiran 3

Berdasarkan tabel 3.8 diketahui bahwa semua item dari indikator Semangat Kerja (Y_2) mempunyai tingkat probabilitas lebih kecil dari 0,05 ($p < 0,05$), sehingga keseluruhan item dari indikator tersebut dinyatakan valid.

2. Hasil Uji Reliabilitas

Menurut Arikunto (2006:178), reliabilitas menunjukkan suatu pengertian bahwa sesuatu instrumen cukup dapat dipercaya atau digunakan sebagai alat pengumpulan data karena instrumen tersebut sudah baik. Pengujian reliabilitas dilakukan dengan menguji skor antar item untuk menguji tingkat reliabilitas, dalam penelitian ini menggunakan metode *Alpha Cronbach*, menurut Arikunto (2006:196) adalah sebagai berikut:

$$r_{11} = \left(\frac{1}{k-1} \right) \left(1 - \frac{\sum \alpha_b^2}{\alpha_1^2} \right)$$

Keterangan:

r_{11} = reliabilitas

k = banyaknya butir pertanyaan atau banyaknya soal

$\sum \alpha_b^2$ = jumlah varians butir

α_1^2 = varians total

Menurut Burhan (2002:312), pedoman dalam uji reliabilitas dengan menggunakan *alpha cronbach's coefficient* adalah sebagai berikut :

- a. Koefisien alpha di bawah 0,60 dianggap mempunyai reliabilitas yang buruk.
- b. Koefisien alpha antara 0,60 sampai dengan 0,85 dianggap mempunyai reliabilitas yang dapat diterima.
- c. Koefisien alpha di atas 0,85 dianggap mempunyai reliabilitas yang baik.

Untuk mempermudah pengujian reliabilitas, maka dalam penelitian ini menggunakan program SPSS 16.

- a. Hasil Uji Reliabilitas Insentif Finansial (X_1)

Berdasarkan tabel 3.5 dapat diketahui bahwa hasil perhitungan reliabilitas *Alpha Cronbach* diperoleh 0,779 yang lebih besar dari 0,6 sehingga dinyatakan reliabel untuk keseluruhan item dari indikator tersebut.

- b. Hasil Uji Reliabilitas Insentif Non Finansial (X_2)

Berdasarkan tabel 3.6 dapat diketahui bahwa hasil perhitungan reliabilitas *Alpha Cronbach* diperoleh 0,789 yang lebih besar dari 0,6 sehingga dinyatakan reliabel untuk keseluruhan item dari indikator tersebut.

- c. Hasil Uji Reliabilitas Motivasi (Y_1)

Berdasarkan tabel 3.7 dapat diketahui bahwa hasil perhitungan reliabilitas *Alpha Cronbach* diperoleh 0,738 yang lebih besar dari 0,6 sehingga dinyatakan reliabel untuk keseluruhan item dari indikator tersebut.

d. Hasil Uji Reliabilitas Semangat Kerja (Y_2)

Berdasarkan tabel 3.8 dapat diketahui bahwa hasil perhitungan reliabilitas *Alpha Cronbach* diperoleh 0,715 yang lebih besar dari 0,6 sehingga dinyatakan reliabel untuk keseluruhan item dari indikator tersebut.

G. Teknik Analisis Data

Analisis data merupakan kegiatan meringkas data yang telah dikumpulkan dari responden yang dalam prosesnya diterapkan teknik statistik tertentu. Pada penelitian ini analisis data yang digunakan adalah:

1. Analisis Statistik Deskriptif

Menurut Sugiyono (2006:169), statistik deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi. Termasuk dalam analisis deskriptif antara lain adalah penyajian data melalui tabel, grafik, diagram lingkaran, pictogram, perhitungan modus, median, mean, perhitungan desil, persentil, perhitungan penyebaran data melalui perhitungan rata-rata dan standar deviasi, perhitungan prosentase.

2. Analisis Statistik Inferensial

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

pengambilan sampel dari populasi itu dilakukan secara random. Statistik ini disebut statistik probabilitas, karena kesimpulan yang diberlakukan untuk populasi berdasarkan data sampel itu kebenarannya bersifat peluang (*probability*). Suatu kesimpulan dari data sampel yang akan diberlakukan untuk populasi itu mempunyai peluang kesalahan dan kebenaran yang dinyatakan dalam bentuk prosentase.

3. Analisis Jalur (*Path*)

Menurut Achmad Kuncoro dan Riduwan (2011:115), "Teknik analisis jalur ini akan digunakan dalam menguji besarnya sumbangan (kontribusi) yang ditunjukkan oleh koefisien jalur pada setiap diagram jalur hubungan kausal antar variabel". Analisis korelasi dan regresi merupakan dasar dari perhitungan koefisien jalur.

Langkah-langkah analisis jalur (*Path Analysis*) dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Menstandarisasi seluruh data penelitian dari masing-masing variabel yang diteliti. Dalam penelitian ini terdapat empat variabel yang diteliti:

X_1 : Insentif finansial

X_2 : Insentif non finansial

Y_1 : Motivasi kerja

Y_2 : Semangat kerja

Dimana :

X_1 : variabel *independen* (bebas)

X_2 : variabel *independen* (bebas)

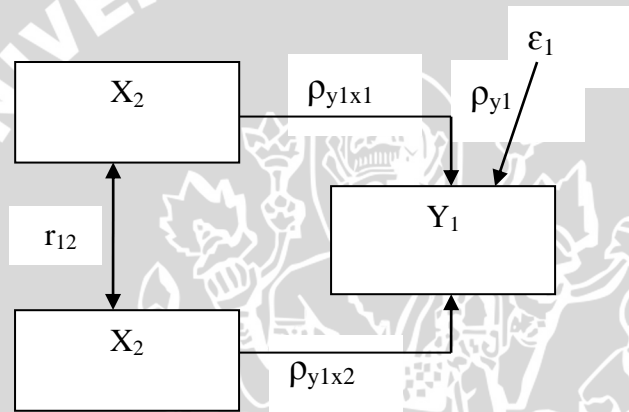
Y_1 : variabel *dependen* (terikat)

Y_2 : variabel *dependen* (terikat)

b. Merumuskan hipotesis dan persamaan structural Model- 1

Hipotesis Model-1 : insentif finansial dan insentif non finansial berkontribusi secara simultan terhadap motivasi.

Struktur Model-1 : $Y_1 = \rho_{y1x1} X_1 + \rho_{y1x2} X_2 + \rho_{y1} \epsilon_1$

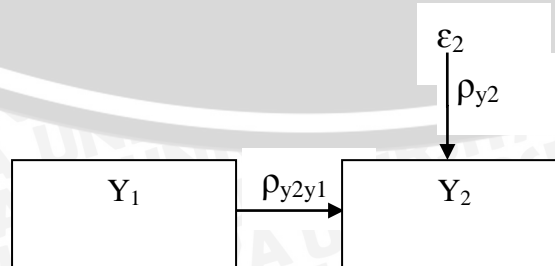


Gambar 3.1 Hubungan Struktur X_1 dan X_2 terhadap Y_1 Model-1

c. Merumuskan hipotesis dan persamaan structural Model- 2

Hipotesis Model- 2 : motivasi berkontribusi secara individual terhadap semangat kerja.

Struktur Model- 2 : $Y_2 = \rho_{y2y1} Y_1 + \rho_{y2} \epsilon_2$



Gambar 3.2 Hubungan Struktur Y_1 terhadap Y_2 Model-2

d. Menghitung koefisien jalur Model-1 dan koefisien jalur Model-2

Pengujian koefisien jalur Model-1 dan koefisien jalur Model-2 dalam penelitian ini menggunakan bantuan software SPSS 16.

e. Pengujian Secara Individual Model-1 dan Secara Individual Model-2

Pengujian secara individual Model-1 dan secara individual Model-2 dalam penelitian ini menggunakan bantuan software SPSS 16. Untuk mengetahui signifikansi analisis jalur dengan cara membandingkan antara nilai probabilitas 0,05 dengan nilai probabilitas *Sig* dengan dasar pengambilan keputusan sebagai berikut:

- 1) Jika nilai probabilitas 0,05 lebih kecil atau sama dengan nilai probabilitas *Sig* atau $[0,05 \leq Sig]$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak, artinya tidak signifikan.
- 2) Jika nilai probabilitas 0,05 lebih besar atau sama dengan nilai probabilitas *Sig* atau $[0,05 \geq Sig]$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya signifikan.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

C. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

1. Sejarah Perusahaan

BNI yang dahulu dikenal sebagai Bank Negara Indonesia, merupakan bank pertama yang didirikan dan dimiliki oleh Pemerintah Indonesia pada tanggal 5 Juli 1946. Bank Negara Indonesia mulai mengedarkan alat pembayaran resmi pertama yang dikeluarkan Pemerintah Indonesia, yakni ORI atau Oeang Republik Indonesia, pada malam menjelang tanggal 30 Oktober 1946, hanya beberapa bulan sejak pembentukannya. Hingga kini, tanggal tersebut diperingati sebagai Hari Keuangan Nasional, sementara hari pendiriannya yang jatuh pada tanggal 5 Juli ditetapkan sebagai Hari Bank Nasional. Menyusul penunjukan De Javsche Bank yang merupakan warisan dari Pemerintah Belanda sebagai Bank Sentral pada tahun 1949, Pemerintah membatasi peranan Bank Negara Indonesia sebagai bank sirkulasi atau bank sentral. Bank Negara Indonesia lalu ditetapkan sebagai bank pembangunan, dan kemudian diberikan hak untuk bertindak sebagai bank devisa, dengan akses langsung untuk transaksi luar negeri.

Sehubungan dengan penambahan modal pada tahun 1955, status Bank Negara Indonesia diubah menjadi bank komersial milik pemerintah. Perubahan ini melandasi pelayanan yang lebih baik dan tuas bagi sektor usaha nasional. Sejalan dengan keputusan penggunaan tahun pendirian sebagai bagian dari identitas perusahaan, nama Bank Negara Indonesia 1946 resmi digunakan mulai akhir tahun 1968. Perubahan ini menjadikan Bank Negara Indonesia lebih dikenal

sebagai “BNI 46”. Penggunaan nama panggilan yang lebih mudah diingat yaitu “Bank BNI” ditetapkan bersamaan dengan perubahan identitas perusahaan tahun 1988. Tahun 1992, status hukum dan nama BNI berubah menjadi PT Bank Negara Indonesia (Persero), sementara keputusan untuk menjadi perusahaan publik diwujudkan melalui penawaran saham perdana di pasar modal pada tahun 1996. Kemampuan BNI untuk beradaptasi terhadap perubahan dan kemajuan lingkungan, sosial-budaya serta teknologi dicerminkan melalui penyempurnaan identitas perusahaan yang berkelanjutan dari masa ke masa. Hal ini juga menegaskan dedikasi dan komitmen BNI terhadap perbaikan kualitas kinerja secara terus-menerus.

Pada tahun 2004, identitas perusahaan yang diperbaharui mulai digunakan untuk menggambarkan prospek masa depan yang lebih baik, setelah keberhasilan mengarungi masa-masa yang sulit. Sebutan “Bank BNI” dipersingkat menjadi “BNI”, sedangkan tahun pendirian “46” digunakan dalam logo perusahaan untuk meneguhkan kebanggaan sebagai bank nasional pertama yang lahir pada era Negara Kesatuan Republik Indonesia. Pada akhir tahun 2011, Pemerintah Republik Indonesia memegang 60% saham BNI, sementara 40% saham selebihnya dimiliki oleh pemegang saham publik baik individu maupun institusi, domestik dan asing. Saat ini, BNI adalah bank terbesar ke-4 di Indonesia berdasarkan total aset, total kredit maupun total dana pihak ketiga. Kapabilitas BNI untuk menyediakan layanan jasa keuangan secara menyeluruh didukung oleh perusahaan anak di bidang perbankan syariah (Bank BNI Syariah), pembiayaan

(BNI Multi Finance), pasar modal (BNI Securities), dan asuransi (BNI Life Insurance).

Untuk mendukung pemberian layanan secara maksimal terhadap nasabahnya, PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. mendirikan kantor cabang yang tersebar di seluruh pelosok Indonesia serta luar negeri. Salah satu kantor cabang yang didirikan adalah PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Utama Madura yang terletak di jalan Kabupaten No. 63. Kantor cabang utama Madura ini membawahi seluruh kantor layanan PT. BNI (Persero) Tbk. yang ada di daerah Madura, yaitu Kantor Layanan Sumenep, Kantor Layanan Prenduan, Kantor Layanan Sampang, Kantor Layanan Ketapang, Kantor Layanan Tamberu, Kantor Layanan Bangkalan.

2. Visi dan Misi Perusahaan

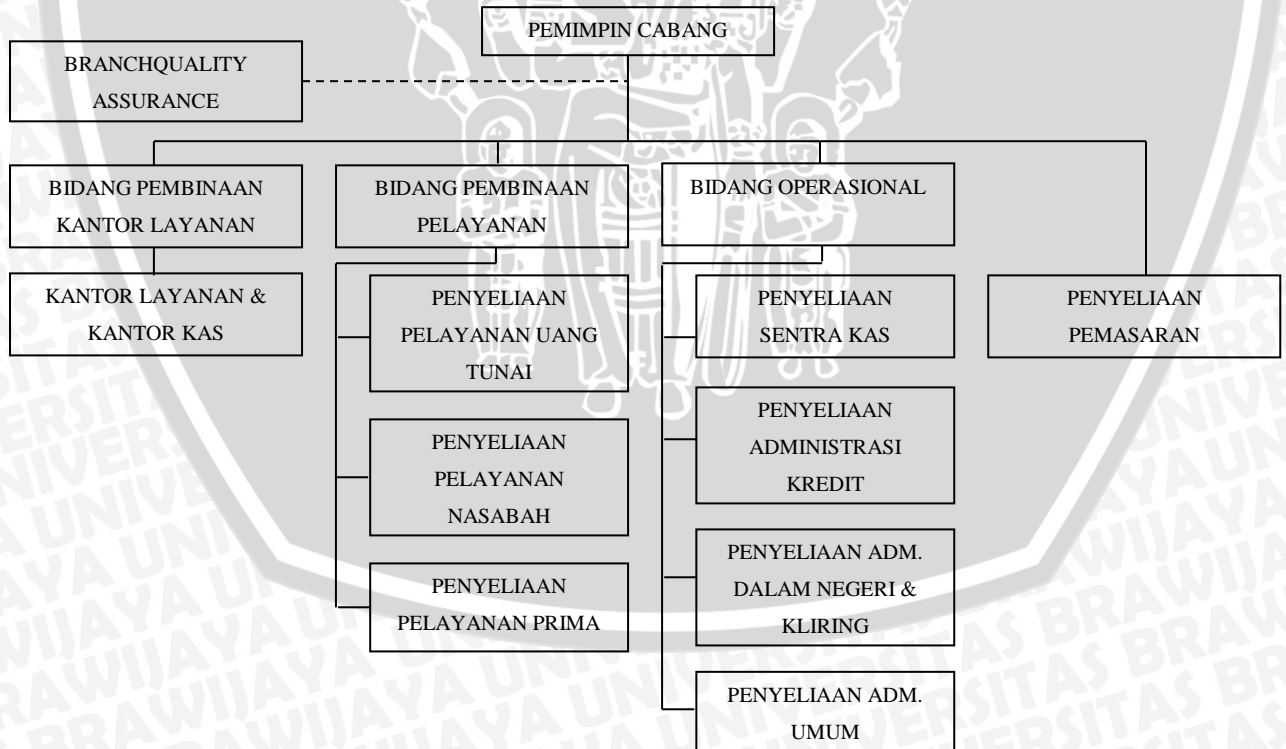
a. Visi BNI

Menjadi bank yang unggul, terkemuka dan terdepan dalam layanan dan kinerja. Pernyataan Visi: BNI berupaya menjadi Bank yang menunjukkan kinerja unggul untuk memberikan nilai investasi yang memuaskan bagi para pemegang saham, menjadi *the bank of choice* dengan menyajikan kualitas layanan yang terbaik, serta menjadi *dominant player (market leader)* dengan menyajikan produk/jasa bernilai tinggi di segmen pasar yang dilayani.

b. Misi BNI

- 1) Memberikan layanan prima dan solusi yang bernilai tambah kepada seluruh nasabah, dan selaku mitra pilihan utama (*The Bank Choice*).
- 2) Meningkatkan nilai investasi yang unggul bagi investor.
- 3) Menciptakan kondisi terbaik sebagai tempat kebanggaan untuk berkarya dan berprestasi.
- 4) Meningkatkan kepedulian dan tanggung jawab terhadap lingkungan dan sosial.
- 5) Menjadi acuan pelaksanaan kepatuhan dan tata kelola perusahaan yang baik.

3. Struktur Organisasi dan Struktur Kepegawaian



Gambar 4.1 Struktur Organisasi PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Utama Madura

4. Fungsi dan Tugas Pokok

a. Penyeliaan Pelayanan Uang Tunai

- 1) Mengelola transaksi kas/tunai dan pemindahan.
- 2) Melayani kegiatan eksternal *payment point*.

b. Penyeliaan Pelayanan Nasabah

- 1) Mengelola layanan aktivitas produk dana.
- 2) Melayani informasi produk dan jasa BNI.
- 3) Melayani penerbitan kartu BNI.
- 4) Melayani aktivitas jasa Luar Negeri.
- 5) Melayani aktivitas produk BNI Syariah.
- 6) Membuat laporan ke BI dan KPKN.

c. Penyeliaan Layanan Prima

- 1) Melayani transaksi nasabah inti.
- 2) Mengelola layanan untuk nasabah inti BNI.
- 3) Melayani informasi produk/jasa dalam dan luar negeri.

d. Penyeliaan Sentra Kas

- 1) Mengelola ULE (Uang Layak Edar)
- 2) Mengelola UTLE (Uang Tidak Layak Edar) untuk ditukarkan ke BI
- 3) Memenuhi kebutuhan kas Cabang dan KLN dibawah koordinasinya.
- 4) Melaksanakan aktivitas kas untuk anggota Fokus Group.

e. Penyeliaan Adminitrasi Kredit

- 1) Mengelola administrasi perkreditan.
- 2) Memantau portepel kredit.

- 3) Memantau proses pemberian kredit.
 - 4) Mengelola penerbitan Garansi Bank, SKBDN dan BNI Instant.
- f. Penyeliaan Administrasi Dalam Negeri dan Kliring
- 1) Mengelola transaksi dan administrasi kliring (termasuk kiriman uang/inkaso – DN) Kantor Cabang dan Kantor Layanan.
 - 2) Melakukan administrasi *back office* transaksi Kantor Cabang dan Kantor Layanan.
 - 3) Melakukan entry transaksi keuangan kliring/pemindahan Kantor Cabang dan kantor Layanan ke dalam sistem.
 - 4) Mengelola daftar hitam atau nasabah cek kosong Kantor Cabang dan Kantor Layanan.
 - 5) Mengelola transaksi Daftar Pos Terbuka (DPT) – Rupiah.
 - 6) Mengelola kegiatan Bank persepsi untuk KPKN.
 - 7) Mengelola kegiatan Bank Operasional untuk KPKN (termasuk cabang-cabang dibawah koordinasinya).
 - 8) Mengelola komunikasi Kantor Cabang.
- g. Penyeliaan Administrasi Umum
- 1) Mengelola logistik Cabang/KLN/Sentra Kredit.
 - 2) Menyelenggarakan administrasi umum Cabang dan KLN.
 - 3) Mengelola kepegawaian Cabang/KLN/Sentra Kredit.
 - 4) Mengelola sistem otomasi Cabang.
 - 5) Mengelola kebenaran dan sistem transaksi pembukuan Cabang dan KLN.
 - 6) Mengelola Laporan Kantor Cabang.

7) Mengelola aktivitas yang terkait dengan settlement ATM.

h. Penyeliaan Pemasaran

- 1) Menjual produk dan jasa BNI.
- 2) Melakukan intensif dan ekstensif marketing.
- 3) Melakukan penelitian ekonomi dan peta bisnis.
- 4) Mengelola proses kredit konsumtif.
- 5) Mengelola administrasi penjualan.

D. Gambaran Umum Responden

Dalam penelitian ini yang menjadi responden adalah seluruh karyawan PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Utama Madura. Gambaran responden dijabarkan kedalam karakteristik sebagai berikut:

1. Karakteristik Responden berdasarkan Usia

Deskripsi responden berdasarkan usia :

Tabel 4.1 Karakteristik Responden berdasarkan Usia

Usia	f	f %
< 20	0	0 %
20-30	20	28,57 %
31-40	32	45,71 %
41-50	15	21,43 %
> 50	3	4,29 %
Jumlah	70	100 %

Sumber: Data primer diolah

Berdasarkan tabel 4.1 diketahui bahwa dari 70 responden yang telah diteliti, responden dengan usia < 20 tidak ada, usia 20-30 tahun sebanyak 20 orang atau 28,57 %, usia antara 31-40 tahun sebanyak 32 orang atau 45,71 %, usia antara 41-50 tahun sebanyak 15 orang atau 21,43 %, dan usia > 50 tahun sebanyak 3 orang atau 4,29 %.

usia antara 41-50 tahun sebanyak 15 orang atau 21,43 % dan usia > 50 tahun sebanyak 3 orang atau 4,29 %. Hal ini menunjukkan bahwa responden atau pegawai PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Utama Madura lebih banyak berumur antara 31-40 tahun.

2. Karakteristik Responden berdasarkan Jenis Kelamin

Deskripsi responden berdasarkan jenis kelamin :

Tabel 4.2 Karakteristik Responden berdasarkan jenis kelamin

Jenis Kelamin	f	f %
Laki-laki	43	61,43%
Perempuan	27	38,57%
Jumlah	70	100%

Sumber: Data primer diolah

Berdasarkan tabel 4.2 diketahui bahwa dari 70 responden yang telah diteliti, responden dengan jenis kelamin laki-laki sebanyak 43 orang atau 61,43% dan responden perempuan sebanyak 27 orang atau 38,57%. Hal ini menunjukkan bahwa responden atau pegawai PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Utama Madura lebih banyak yang berjenis kelamin laki-laki dibandingkan dengan perempuan.

3. Karakteristik Responden berdasarkan Tingkat Pendidikan

Deskripsi responden berdasarkan tingkat pendidikan:

Tabel 4.3 Karakteristik Responden berdasarkan Tingkat pendidikan

Tingkat Pendidikan	f	f %
SD	0	0%
SLTP	0	0%
SLTA	4	5,72%
STM	0	0%
D1	0	0%
D2	0	0%
D3	12	17,14%

Lanjutan		
S1	47	67,14%
S2	7	10%
Total	70	100%

Sumber: Data primer diolah

Berdasarkan tabel 4.3 diketahui bahwa karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan terbagi kedalam sembilan jenis tingkat pendidikan dan banyaknya responden yang diteliti adalah 70 orang, dengan rincian SLTA sebanyak 4 orang atau 5,72 %, D3 sebanyak 12 orang atau 17,14 %, S1 sebanyak 47 orang atau 67,14%, S2 sebanyak 7 orang atau 10%.

Berdasarkan data tersebut dapat diketahui bahwa responden dengan tingkat pendidikan S1 lebih banyak dibandingkan tingkat pendidikan lainnya.

4. Karakteristik Responden berdasarkan Masa Kerja

Deskripsi responden berdasarkan masa kerja:

Tabel 4.4 Karakteristik Responden berdasarkan Masa Kerja

Masa Kerja	F	f%
≤ 5 tahun	36	51,43%
6 – 10 tahun	15	21,43%
11 – 15 tahun	9	12,86%
16 – 20 tahun	7	10,00%
21 – 25 tahun	2	2,86%
≥ 26 tahun	1	1,42%
Total	70	100%

Sumber: Data primer diolah

Berdasarkan tabel 4.4 di atas diketahui bahwa responden atau pegawai yang memiliki masa kerja ≤ 5 tahun sebanyak 36 orang dengan presentase 51,43%, masa kerja 6 – 10 tahun memiliki jumlah pegawai 15 orang atau 21,43%, masa kerja 11 – 15 tahun tahun sebanyak 9 orang atau 12,86%, 16 – 20 tahun sebanyak 7 orang atau 10,00%, sedangkan masa kerja 21 – 25 tahun sebanyak 2 orang atau 2, 86% dan masa kerja ≥ 26 tahun hanya 1 orang atau

1,42%. Hal ini menunjukkan bahwa masa kerja pegawai di PT Bank BNI Kantor Cabang Utama Madura lebih banyak yang masa kerjanya kurang atau sama dengan 5 tahun.

E. Analisis Data dan Interpretasi

1. Analisis Statistik Deskriptif

Hasil analisis statistik deskriptif item-item dari variabel insentif finansial (X_1), insentif non finansial (X_2), motivasi (Y_1) dan semangat kerja (Y_2), yang diperoleh dari jawaban responden melalui kuesioner ditampilkan dan dideskripsikan dengan menggunakan tabel berikut ini, yaitu :

a) Variabel Insentif Finansial (X_1)

Dalam variabel Insentif Finansial (X_1) terdapat dua indikator yaitu uang dan jaminan sosial. Indikator uang dijabarkan dengan item besaran bonus ($X_{1.1}$), komisi ($X_{1.2}$), kompensasi yang ditangguhkan ($X_{1.3}$), Indikator jaminan sosial dijabarkan dengan item pemberian rumah dinas ($X_{1.4}$), tunjangan kesehatan ($X_{1.5}$), cuti sakit dengan tetap mendapatkan gaji ($X_{1.6}$), tunjangan lembur ($X_{1.7}$), tunjangan hari raya atau besar ($X_{1.8}$).

Pada tabel 4.5 dapat diketahui bahwa dari 70 responden , terdapat 55 responden atau 78,57% yang menyatakan sangat setuju tentang besaran bonus ($X_{1.1}$), yang menyatakan setuju sebanyak 15 responden atau 21.43%. Tidak ada responden yang menyatakan cukup setuju, tidak setuju atau sangat tidak setuju. Item ($X_{1.1}$) memiliki *mean* sebesar 4,78 yang terletak

pada interval kelas $> 4,2 - 5$ yang artinya berada pada kategori sangat setuju. Berdasarkan *mean* pada item ($X_{1.1}$), rata-rata responden memiliki persepsi bahwa karyawan sangat setuju besaran bonus yang diberikan oleh PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Utama Madura mampu meningkatkan motivasi.

Untuk item pernyataan kedua yaitu pemberian komisi ($X_{1.2}$) dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 57 responden atau 81,43%, yang menyatakan setuju sebanyak 13 responden atau 18,57% dan tidak ada responden yang menyatakan cukup setuju, tidak setuju atau sangat tidak setuju. Item ($X_{1.2}$) memiliki *mean* sebesar 4,81 yang terletak pada interval kelas $> 4,2 - 5$ yang artinya berada pada kategori sangat setuju. Berdasarkan *mean* pada item ($X_{1.2}$), rata-rata responden memiliki persepsi bahwa karyawan sangat setuju pemberian komisi yang diberikan oleh PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Utama Madura mampu meningkatkan motivasi.

Untuk item pernyataan ketiga yaitu kompensasi yang ditangguhkan ($X_{1.3}$) dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 53 responden atau 75,71%, yang menyatakan setuju sebanyak 16 responden atau 22,86%, yang menyatakan cukup setuju sebanyak 1 responden atau 1,43%, dan tidak ada responden yang menyatakan tidak setuju atau sangat tidak setuju. Item ($X_{1.3}$) memiliki *mean* sebesar 4,74 yang terletak pada interval kelas $> 4,2 - 5$ yang artinya berada pada kategori sangat setuju. Berdasarkan *mean* pada item ($X_{1.3}$), rata-rata

responden memiliki persepsi bahwa karyawan sangat setuju pemberian kompensasi yang ditanggihkan yang diberikan oleh PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Utama Madura mampu meningkatkan motivasi.

Untuk item pernyataan keempat yaitu pemberian rumah dinas ($X_{1.4}$) dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 41 responden atau 58,57%, yang menyatakan setuju sebanyak 25 responden atau 35,72%, yang menyatakan cukup setuju sebanyak 4 responden atau 5,71% dan tidak ada responden yang menyatakan tidak setuju atau sangat tidak setuju. Item ($X_{1.4}$) memiliki *mean* sebesar 4,53 yang terletak pada interval kelas $> 4,2 - 5$ yang artinya berada pada kategori sangat setuju. Berdasarkan *mean* pada item ($X_{1.4}$), rata-rata responden memiliki persepsi bahwa karyawan sangat setuju pemberian rumah dinas yang diberikan oleh PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Utama Madura mampu meningkatkan motivasi.

Untuk item pernyataan kelima tentang tunjangan kesehatan ($X_{1.5}$) dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 54 responden atau 77,14%, yang menyatakan setuju sebanyak 15 responden atau 21,43%, yang menyatakan cukup setuju sebanyak 1 responden atau 1,43% dan tidak ada responden yang menyatakan tidak setuju atau sangat tidak setuju. Item ($X_{1.5}$) memiliki *mean* sebesar 4,76 yang terletak pada interval kelas $> 4,2 - 5$ yang artinya berada pada kategori sangat setuju. Berdasarkan *mean* pada item ($X_{1.5}$), rata-rata

responden memiliki persepsi bahwa karyawan sangat setuju pemberian tunjangan kesehatan yang diberikan oleh PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Utama Madura mampu meningkatkan motivasi.

Untuk item pernyataan keenam yaitu cuti sakit dengan tetap mendapatkan gaji ($X_{1.6}$) dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 59 responden atau 84,29%, yang menyatakan setuju sebanyak 11 responden atau 15,71%, dan tidak ada responden yang menyatakan cukup setuju, tidak setuju atau sangat tidak setuju. Item ($X_{1.6}$) memiliki *mean* sebesar 4,84 yang terletak pada interval kelas $> 4,2 - 5$ yang artinya berada pada kategori sangat setuju. Berdasarkan *mean* pada item ($X_{1.6}$), rata-rata responden memiliki persepsi bahwa karyawan sangat setuju pemberian cuti sakit dengan tetap mendapatkan gaji yang diberikan oleh PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Utama Madura mampu meningkatkan motivasi.

Untuk item pernyataan ketujuh yaitu tunjangan lembur ($X_{1.7}$) dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 59 responden atau 84,29%, yang menyatakan setuju sebanyak 11 responden atau 15,71% dan tidak ada responden yang menyatakan cukup setuju, tidak setuju atau sangat tidak setuju. Item ($X_{1.7}$) memiliki *mean* sebesar 4,84 yang terletak pada interval kelas $> 4,2 - 5$ yang artinya berada pada kategori sangat setuju. Berdasarkan *mean* pada item ($X_{1.7}$), rata-rata

responden memiliki persepsi bahwa karyawan sangat setuju tunjangan lembur yang diberikan oleh PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Utama Madura mampu meningkatkan motivasi.

Untuk item pernyataan kedelapan yaitu pemberian tunjangan hari raya atau besar ($X_{1,8}$) dapat diketahui bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 55 responden atau 78,57%, yang menyatakan setuju sebanyak 15 responden atau 21,43% dan tidak ada responden yang menyatakan cukup setuju, tidak setuju atau sangat tidak setuju. Item ($X_{1,8}$) memiliki *mean* sebesar 4,79 yang terletak pada interval kelas $> 4,2 - 5$ yang artinya berada pada kategori sangat setuju. Berdasarkan *mean* pada item ($X_{1,8}$), rata-rata responden memiliki persepsi bahwa karyawan sangat setuju pemberian tunjangan hari raya atau besar yang diberikan oleh PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Utama Madura mampu meningkatkan motivasi.

Tabel 4.5 Distribusi Frekuensi Variabel Intensif Finansial (X_1)

No	Item	5		4		3		2		1		Jumlah		Mean
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
1	$X_{1,1}$	55	78.57	15	21.43	0	0	0	0	0	0	70	100	4.78
2	$X_{1,2}$	57	81.43	13	18.57	0	0	0	0	0	0	70	100	4.81
3	$X_{1,3}$	53	75.71	16	22.86	1	1.43	0	0	0	0	70	100	4.74
4	$X_{1,4}$	41	58.57	25	35.72	4	5.71	0	0	0	0	70	100	4.53
5	$X_{1,5}$	54	77.14	15	21.43	1	1.43	0	0	0	0	70	100	4.76
6	$X_{1,6}$	59	84.29	11	15.71	0	0	0	0	0	0	70	100	4.84
7	$X_{1,7}$	59	84.29	11	15.71	0	0	0	0	0	0	70	100	4.84
8	$X_{1,8}$	55	78.57	15	21.43	0	0	0	0	0	0	70	100	4.79

Lanjutan

Mean Total	4.76
------------	------

Sumber : data primer diolah

b) Variabel Insentif Non Finansial (X_2)

Dalam variabel Insentif Non Finansial (X_2) terdapat dua indikator yaitu penghargaan dan keadaan pekerjaan. Indikator penghargaan dijabarkan dengan item piagam penghargaan ($X_{2.1}$), pujian dari atasan ($X_{2.2}$), promosi dan pengembangan diri ($X_{2.3}$), Indikator keadaan pekerjaan dijabarkan dengan item pemberian perlengkapan khusus pada ruang kerja ($X_{2.4}$), pemberian hak menggunakan atribut jabatan ($X_{2.5}$).

Pada Tabel 4.6 dapat diketahui bahwa dari 70 responden , terdapat 35 responden atau 50% yang menyatakan sangat setuju tentang pemberian piagam penghargaan ($X_{2.1}$), yang menyatakan setuju sebanyak 35 responden atau 50%, dan tidak ada responden yang menyatakan cukup setuju, tidak setuju atau sangat tidak setuju. Item ($X_{2.1}$) memiliki *mean* sebesar 4,50 yang terletak pada interval kelas $> 4,2 - 5$ yang artinya berada pada kategori sangat setuju. Berdasarkan *mean* pada item ($X_{2.1}$), rata-rata responden memiliki persepsi bahwa karyawan sangat setuju pemberian piagam penghargaan yang diberikan oleh PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Utama Madura mampu meningkatkan motivasi.

Untuk item pernyataan kedua yaitu pemberian pujian dari atasan ($X_{2.2}$), dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 39 responden atau 55,71%, yang menyatakan setuju sebanyak 29

responden atau 41,43%, yang menyatakan cukup setuju sebanyak 2 responden atau 2,86% dan tidak ada responden yang menyatakan tidak setuju atau sangat tidak setuju. Item ($X_{2,2}$) memiliki *mean* sebesar 4,53 yang terletak pada interval kelas $> 4,2 - 5$ yang artinya berada pada kategori sangat setuju. Berdasarkan *mean* pada item ($X_{2,2}$), rata-rata responden memiliki persepsi bahwa karyawan sangat setuju pemberian pujian dari atasan yang diberikan oleh PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Utama Madura mampu meningkatkan motivasi.

Untuk item pernyataan ketiga yaitu promosi dan pengembangan diri ($X_{2,3}$) dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 49 responden atau 70%, yang menyatakan setuju sebanyak 19 responden atau 27,14%, yang menyatakan cukup setuju sebanyak 2 responden atau 2,86% dan tidak ada responden yang menyatakan tidak setuju atau sangat tidak setuju. Item ($X_{2,3}$) memiliki *mean* sebesar 4,67 yang terletak pada interval kelas $> 4,2 - 5$ yang artinya berada pada kategori sangat setuju. Berdasarkan *mean* pada item ($X_{2,3}$), rata-rata responden memiliki persepsi bahwa karyawan sangat setuju pemberian promosi dan pengembangan diri yang diberikan oleh PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Utama Madura mampu meningkatkan motivasi.

Untuk item pernyataan keempat yaitu pemberian perlengkapan khusus pada ruang kerja ($X_{2,4}$) dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan

sangat setuju sebanyak 22 responden atau 31,43%, yang menyatakan setuju sebanyak 35 responden atau 50%, yang menyatakan cukup setuju sebanyak 13 responden atau 18,57% dan tidak ada responden yang menyatakan tidak setuju atau sangat tidak setuju. Item ($X_{2.4}$) memiliki *mean* sebesar 4,16 yang terletak pada interval kelas $> 3,4 - 4,2$ yang artinya berada pada kategori setuju. Berdasarkan *mean* pada item ($X_{2.4}$), rata-rata responden memiliki persepsi bahwa karyawan setuju pemberian perlengkapan khusus pada ruang kerja yang diberikan oleh PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Utama Madura mampu meningkatkan motivasi.

Untuk item pernyataan kelima yaitu pemberian hak menggunakan atribut jabatan ($X_{2.5}$), dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 25 responden atau 35,72%, yang menyatakan setuju sebanyak 26 responden atau 37,14%, yang menyatakan cukup setuju sebanyak 19 responden atau 27,14% dan tidak ada responden yang menyatakan tidak setuju atau sangat tidak setuju. Item ($X_{2.5}$) memiliki *mean* sebesar 4,09 yang terletak pada interval kelas $> 3,4 - 4,2$ yang artinya berada pada kategori setuju. Berdasarkan *mean* pada item ($X_{2.5}$), rata-rata responden memiliki persepsi bahwa karyawan setuju pemberian hak menggunakan atribut jabatan yang diberikan oleh PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Utama Madura mampu meningkatkan motivasi.

Tabel 4.6 Distribusi Frekuensi Variabel Intensif Non Finansial (X_2)

No	Item	5		4		3		2		1		Jumlah		Mean
		F	%	F	%	F	%	f	%	f	%	F	%	
1	$X_{2,1}$	35	50.00	35	50.00	0	0	0	0	0	0	70	100	4.50
2	$X_{2,2}$	39	55.71	29	41.43	2	2.86	0	0	0	0	70	100	4.53
3	$X_{2,3}$	49	70.00	19	27,14	2	2,86	0	0	0	0	70	100	4.67
4	$X_{2,4}$	22	31.43	35	50.00	13	18,57	0	0	0	0	70	100	4.16
5	$X_{2,5}$	25	35.72	26	37.14	19	27.14	0	0	0	0	70	100	4.09
Mean Total													4.39	

Sumber : data primer diolah

c) Variabel Motivasi (Y_1)

Dalam variabel Motivasi (Y_1) terdapat tiga indikator yaitu motif, harapan, dan insentif. Indikator motif dijabarkan dengan item dorongan bekerja untuk memenuhi kebutuhan ($Y_{1,1}$), dorongan bekerja untuk berkembang dan maju ($Y_{1,2}$), dorongan bekerja untuk meningkatkan prestasi ($Y_{1,3}$), dorongan bekerja untuk diakui harga diri sebagai manusia ($Y_{1,4}$). Indikator harapan dijabarkan dengan item harapan bekerja untuk memperoleh pendapatan yang layak ($Y_{1,5}$), harapan bekerja untuk memperoleh pengalaman kerja ($Y_{1,6}$), harapan bekerja untuk berprestasi ($Y_{1,7}$). Indikator insentif dijabarkan dengan item memperoleh imbalan ($Y_{1,8}$), hubungan antara karyawan dengan atasannya tercipta komunikasi dua arah ($Y_{1,9}$), pemberian penghargaan dan promosi jabatan ($Y_{1,10}$).

Pada Tabel 4.7 dapat diketahui bahwa dari 70 responden , terdapat 29 responden atau 41,43% yang menyatakan sangat setuju tentang dorongan bekerja untuk memenuhi kebutuhan ($Y_{1,1}$), yang menyatakan setuju

sebanyak 37 responden atau 52,86%, yang menyatakan cukup setuju sebanyak 4 responden atau 5,71% dan tidak ada responden yang menyatakan tidak setuju atau sangat tidak setuju. Item (Y_{1.1}) memiliki *mean* sebesar 4,36 yang terletak pada interval kelas $> 4,2 - 5$ yang artinya berada pada kategori setuju. Berdasarkan *mean* pada item (Y_{1.1}), rata-rata responden memiliki persepsi bahwa dorongan bekerja untuk memenuhi kebutuhan mampu meningkatkan semangat kerja.

Untuk item pernyataan kedua yaitu dorongan bekerja untuk berkembang dan maju (Y_{1.2}) dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 51 responden atau 72,86%, yang menyatakan setuju sebanyak 19 responden atau 27,14% dan tidak ada responden yang menyatakan cukup setuju, tidak setuju atau sangat tidak setuju. Item (Y_{1.2}) memiliki *mean* sebesar 4,73 yang terletak pada interval kelas $> 4,2 - 5$ yang artinya berada pada kategori sangat setuju. Berdasarkan *mean* pada item (Y_{1.2}), rata-rata responden memiliki persepsi bahwa dorongan bekerja untuk berkembang dan maju mampu meningkatkan semangat kerja.

Untuk item pernyataan ketiga yaitu dorongan bekerja untuk meningkatkan prestasi (Y_{1.3}) dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 55 responden atau 78,57%, yang menyatakan setuju sebanyak 15 responden atau 21,43%, dan tidak ada responden yang menyatakan cukup setuju, tidak setuju atau sangat tidak setuju. Item (Y_{1.3}) memiliki *mean* sebesar 4,79 yang terletak pada interval

kelas $> 4,2 - 5$ yang artinya berada pada kategori sangat setuju. Berdasarkan *mean* pada item ($Y_{1.3}$), rata-rata responden memiliki persepsi bahwa dorongan bekerja untuk meningkatkan prestasi mampu meningkatkan semangat kerja.

Untuk item pernyataan keempat yaitu dorongan bekerja untuk diakui harga diri sebagai manusia ($Y_{1.4}$) diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 39 responden atau 55,71%, yang menyatakan setuju sebanyak 24 responden atau 34,29%, yang menyatakan cukup setuju sebanyak 7 responden atau 10,00% dan tidak ada responden yang menyatakan tidak setuju atau sangat tidak setuju. Item ($Y_{1.4}$) memiliki *mean* sebesar 4,46 yang terletak pada interval kelas $> 4,2 - 5$ yang artinya berada pada kategori sangat setuju. Berdasarkan *mean* pada item ($Y_{1.4}$), rata-rata responden memiliki persepsi bahwa dorongan bekerja untuk diakui harga diri sebagai manusia mampu meningkatkan semangat kerja.

Untuk item pernyataan kelima yaitu tentang harapan bekerja untuk memperoleh pendapatan yang layak ($Y_{1.5}$) dapat diketahui bahwa dari 70 responden, terdapat 37 responden atau 52,86% yang menyatakan sangat setuju, yang menyatakan setuju sebanyak 32 responden atau 45,71%, yang menyatakan cukup setuju sebanyak 1 responden atau 1,43% dan tidak ada responden yang menyatakan tidak setuju atau sangat tidak setuju. Item ($Y_{1.5}$) memiliki *mean* sebesar 4,51 yang terletak pada interval kelas $> 4,2 - 5$ yang artinya berada pada kategori sangat setuju. Berdasarkan *mean* pada

item ($Y_{1.5}$), rata-rata responden memiliki persepsi bahwa harapan bekerja untuk memperoleh pendapatan yang layak mampu meningkatkan semangat kerja.

Untuk item pernyataan keenam yaitu harapan untuk memperoleh pengalaman kerja ($Y_{1.6}$) dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 62 responden atau 88,57%, yang menyatakan setuju sebanyak 8 responden atau 11,43% dan tidak ada responden yang menyatakan cukup setuju, tidak setuju atau sangat tidak setuju. Item ($Y_{1.6}$) memiliki *mean* sebesar 4,89 yang terletak pada interval kelas $> 4,2 - 5$ yang artinya berada pada kategori sangat setuju. Berdasarkan *mean* pada item ($Y_{1.6}$), rata-rata responden memiliki persepsi bahwa harapan untuk memperoleh pengalaman kerja mampu meningkatkan semangat kerja.

Untuk item pernyataan ketujuh yaitu harapan bekerja untuk berprestasi ($Y_{1.7}$), dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 47 responden atau 67,14%, yang menyatakan setuju sebanyak 21 responden atau 30%, yang menyatakan cukup setuju sebanyak 1 responden atau 1,43%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 1 responden atau 1,43%, dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak setuju. Item ($Y_{1.7}$) memiliki *mean* sebesar 4,63 yang terletak pada interval kelas $> 4,2 - 5$ yang artinya berada pada kategori sangat setuju. Berdasarkan *mean* pada item ($Y_{1.7}$), rata - rata responden memiliki

persepsi bahwa harapan bekerja untuk berprestasi mampu meningkatkan semangat kerja.

Untuk item pernyataan kedelapan yaitu memperoleh imbalan ($Y_{1.8}$) dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 43 responden atau 61,43%, yang menyatakan setuju sebanyak 25 responden atau 35,71%, yang menyatakan cukup setuju sebanyak 2 responden atau 2,86% dan tidak ada responden yang menyatakan tidak setuju atau sangat tidak setuju. Item ($Y_{1.8}$) memiliki *mean* sebesar 4,59 yang terletak pada interval kelas $> 4,2 - 5$ yang artinya berada pada kategori sangat setuju. Berdasarkan *mean* pada item ($Y_{1.8}$), rata-rata responden memiliki persepsi bahwa memperoleh imbalan mampu meningkatkan semangat kerja.

Untuk item pernyataan kesembilan yaitu hubungan antara karyawan dengan atasannya tercipta komunikasi dua arah ($Y_{1.9}$) dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 62 responden atau 88,57%, yang menyatakan setuju sebanyak 7 responden atau 10%, tidak ada responden yang menjawab cukup setuju, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 1 responden atau 1,43% dan tidak ada yang menyatakan sangat tidak setuju. Item ($Y_{1.9}$) memiliki *mean* sebesar 4,86 yang terletak pada interval kelas $> 4,2 - 5$ yang artinya berada pada kategori sangat setuju. Berdasarkan *mean* pada item ($Y_{1.9}$), rata-rata responden memiliki persepsi bahwa jika hubungan antara karyawan dengan atasannya tercipta komunikasi dua arah mampu meningkatkan semangat kerja.

Untuk item pernyataan kesepuluh yaitu pemberian penghargaan dan promosi jabatan ($Y_{1.10}$), dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 53 responden atau 75,71%, yang menyatakan setuju sebanyak 17 responden atau 24,29%, dan tidak ada responden yang menyatakan cukup setuju, tidak setuju atau sangat tidak setuju. Item ($Y_{1.10}$) memiliki *mean* sebesar 4,76 yang terletak pada interval kelas $> 4,2 - 5$ yang artinya berada pada kategori sangat setuju. Berdasarkan *mean* pada item ($Y_{1.10}$), rata-rata responden memiliki persepsi bahwa pemberian penghargaan dan promosi jabatan mampu meningkatkan semangat kerja.

Tabel 4.7 Distribusi Frekuensi Variabel Motivasi (Y_1)

No	Item	5		4		3		2		1		Jumlah		Mean
		F	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
1	$Y_{1.1}$	29	41.43	37	52.86	4	5.71	0	0	0	0	70	100	4.36
2	$Y_{1.2}$	51	72.86	19	27.14	0	0	0	0	0	0	70	100	4.73
3	$Y_{1.3}$	55	78.57	15	21.43	0	0	0	0	0	0	70	100	4.79
4	$Y_{1.4}$	39	55.71	24	34.29	7	10.00	0	0	0	0	70	100	4.46
5	$Y_{1.5}$	37	52.86	32	45.71	1	1.43	0	0	0	0	70	100	4.51
6	$Y_{1.6}$	62	88.57	8	11.43	0	0	0	0	0	0	70	100	4.89
7	$Y_{1.7}$	47	67.14	21	30.00	1	1.43	1	1.43	0	0	70	100	4.63
8	$Y_{1.8}$	43	61.43	25	35.71	2	2.86	0	0	0	0	70	100	4.59
9	$Y_{1.9}$	62	88.57	7	10.00	0	0	1	1.43	0	0	70	100	4.86
10	$Y_{1.10}$	53	75.71	17	24.29	0	0	0	0	0	0	70	100	4.76
Mean Total													4.66	

Sumber : data primer diolah

d) Variabel Semangat Kerja (Y_2)

Dalam variabel Semangat Kerja (Y_2) terdapat tiga indikator yaitu presensi, kerjasama, dan tanggung jawab. Indikator presensi dijabarkan dengan item kehadiran di tempat kerja ($Y_{2.1}$), pemenuhan jam kerja ($Y_{2.2}$), kehadiran dalam acara atau kegiatan organisasi ($Y_{2.3}$). Indikator kerjasama dijabarkan dengan item kesediaan untuk bekerjasama ($Y_{2.4}$), membantu rekan kerja yang mengalami kesulitan ($Y_{2.5}$), memberikan kritik dan saran ($Y_{2.6}$). Indikator tanggung jawab dijabarkan dengan item sanggup melaksanakan perintah ($Y_{2.7}$), sanggup menyelesaikan tugas dengan cepat dan tepat ($Y_{2.8}$), pekerjaan yang diberikan sangat penting ($Y_{2.9}$),

Pada Tabel 4.8 dapat diketahui bahwa dari 70 responden, terdapat 39 responden atau 55,71% yang menyatakan sangat setuju tentang kehadiran ditempat kerja ($Y_{2.1}$), yang menyatakan setuju sebanyak 31 responden atau 44,29%, dan tidak ada responden yang menyatakan cukup setuju, tidak setuju atau sangat tidak setuju. Item ($Y_{2.1}$) memiliki *mean* sebesar 4,56 yang terletak pada interval kelas $> 4,2 - 5$ yang artinya berada pada kategori sangat setuju. Berdasarkan *mean* pada item ($Y_{2.1}$), rata-rata responden memiliki persepsi bahwa kehadiran ditempat kerja merupakan hal yang sangat penting untuk dilakukan bagi karyawan.

Untuk item pernyataan kedua yaitu pemenuhan jam kerja ($Y_{2.2}$), dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 31 responden atau 44,29%, yang menyatakan setuju sebanyak 38 responden atau 54,28%, yang menyatakan cukup setuju sebanyak 1 responden atau

1,43% dan tidak ada yang menyatakan tidak setuju atau sangat tidak setuju. Item ($Y_{2.2}$) memiliki *mean* sebesar 4,43 yang terletak pada interval kelas $> 4,2 - 5$ yang artinya berada pada kategori sangat setuju. Berdasarkan *mean* pada item ($Y_{2.2}$), rata-rata responden memiliki persepsi bahwa pemenuhan jam kerja merupakan hal yang sangat penting untuk dilakukan bagi karyawan.

Untuk item pernyataan ketiga yaitu kehadiran dalam acara atau kegiatan organisasi ($Y_{2.3}$), dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 28 responden atau 40%, yang menyatakan setuju sebanyak 29 responden atau 41,43%, yang menyatakan cukup setuju sebanyak 13 responden atau 18,57% dan tidak ada responden yang menyatakan tidak setuju atau sangat tidak setuju. Item ($Y_{2.3}$) memiliki *mean* sebesar 4,21 yang terletak pada interval kelas $> 3,4 - 4,2$ yang artinya berada pada kategori setuju. Berdasarkan *mean* pada item ($Y_{2.3}$), rata-rata responden memiliki persepsi bahwa kehadiran dalam acara atau kegiatan organisasi merupakan hal yang penting untuk dilakukan bagi karyawan.

Untuk item pernyataan keempat yaitu kesediaan untuk bekerja sama ($Y_{2.4}$), dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 46 responden atau 65,71%, yang menyatakan setuju sebanyak 24 responden atau 34,29%, dan tidak ada responden yang menyatakan cukup setuju, tidak setuju atau sangat tidak setuju. Item ($Y_{2.4}$) memiliki *mean* sebesar 4,66 yang terletak pada interval kelas $> 4,2 - 5$ yang artinya berada

pada kategori sangat setuju. Berdasarkan *mean* pada item (Y_{2.4}), rata-rata responden memiliki persepsi bahwa kesediaan untuk bekerja sama merupakan hal yang sangat penting untuk dilakukan bagi karyawan.

Untuk item pernyataan kelima yaitu membantu rekan kerja yang mengalami kesulitan (Y_{2.5}), dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 49 responden atau 70%, yang menyatakan setuju sebanyak 20 responden atau 28,57%, yang menyatakan cukup setuju sebanyak 1 responden atau 1,43% dan tidak ada yang menyatakan tidak setuju atau sangat tidak setuju. Item (Y_{2.5}) memiliki *mean* sebesar 4,67 yang terletak pada interval kelas $> 4,2 - 5$ yang artinya berada pada kategori sangat setuju. Berdasarkan *mean* pada item (Y_{2.5}), rata-rata responden memiliki persepsi bahwa membantu rekan kerja yang mengalami kesulitan merupakan hal yang sangat penting untuk dilakukan bagi karyawan.

Untuk item pernyataan keenam yaitu memberikan kritik dan saran (Y_{2.6}), dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 56 responden atau 80%, yang menyatakan setuju sebanyak 13 responden atau 18,57%, yang menyatakan cukup setuju sebanyak 1 responden atau 1,43% dan tidak ada responden yang menyatakan tidak setuju atau sangat tidak setuju. Item (Y_{2.6}) memiliki *mean* sebesar 4,79 yang terletak pada interval kelas $> 4,2 - 5$ yang artinya berada pada kategori sangat setuju. Berdasarkan *mean* pada item (Y_{2.6}), rata-rata

responden memiliki persepsi bahwa memberikan kritik dan saran merupakan hal yang sangat penting untuk dilakukan bagi karyawan.

Untuk item pernyataan ketujuh yaitu sanggup melaksanakan perintah (Y_{2.7}) dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 59 responden atau 84,29%, yang menyatakan setuju sebanyak 11 responden atau 15,71%, dan tidak ada responden yang menyatakan cukup setuju, tidak setuju atau sangat tidak setuju. Item (Y_{2.7}) memiliki *mean* sebesar 4,84 yang terletak pada interval kelas $> 4,2 - 5$ yang artinya berada pada kategori sangat setuju. Berdasarkan *mean* pada item (Y_{2.7}), rata-rata responden memiliki persepsi bahwa sanggup melaksanakan perintah merupakan hal yang sangat penting untuk dilakukan bagi karyawan.

Untuk item pernyataan kedelapan yaitu sanggup menyelesaikan tugas dengan cepat dan tepat dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 37 responden atau 52,86%, yang menyatakan setuju sebanyak 27 responden atau 38,57%, yang menyatakan cukup setuju sebanyak 6 responden atau 8,57% dan tidak ada yang menyatakan tidak setuju atau sangat tidak setuju. Item (Y_{2.8}) memiliki *mean* sebesar 4,44 yang terletak pada interval kelas $> 4,2 - 5$ yang artinya berada pada kategori sangat setuju. Berdasarkan *mean* pada item (Y_{2.8}), rata-rata responden memiliki persepsi bahwa sanggup menyelesaikan tugas dengan cepat dan tepat merupakan hal yang sangat penting untuk dilakukan bagi karyawan.

Untuk item pernyataan kesembilan yaitu pekerjaan yang diberikan sangat penting dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 68 responden atau 97,14%, yang menyatakan setuju sebanyak 2 responden atau 2,86%, dan tidak ada responden yang menyatakan cukup setuju, tidak setuju atau sangat tidak setuju. Item (Y_{2,9}) memiliki *mean* sebesar 4,97 yang terletak pada interval kelas $> 4,2 - 5$ yang artinya berada pada kategori sangat setuju. Berdasarkan *mean* pada item (Y_{2,9}), rata-rata responden memiliki persepsi bahwa pekerjaan yang diberikan sangat penting merupakan hal yang harus segera diselesaikan bagi karyawan.

Tabel 4.8 Distribusi Frekuensi Variabel Semangat Kerja (Y₂)

No	Item	5		4		3		2		1		Jumlah		Mean
		F	%	F	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
1	Y _{2,1}	39	55.71	31	44.29	0	0	0	0	0	0	70	100	4.56
2	Y _{2,2}	31	44.29	38	54.28	1	1.43	0	0	0	0	70	100	4.43
3	Y _{2,3}	28	40.00	29	41.43	13	18.57	0	0	0	0	70	100	4.21
4	Y _{2,4}	46	65.71	24	34.29	0	0	0	0	0	0	70	100	4.66
5	Y _{2,5}	49	70.00	20	28.57	1	1.43	0	0	0	0	70	100	4.67
6	Y _{2,6}	56	80.00	13	18.57	1	1.43	0	0	0	0	70	100	4.79
7	Y _{2,7}	59	84.29	11	15.71	0	0	0	0	0	0	70	100	4.84
8	Y _{2,8}	37	52.86	27	38.57	6	8.57	0	0	0	0	70	100	4.44
9	Y _{2,9}	68	97.14	2	2.86	0	0	0	0	0	0	70	100	4.97
Mean Total													4.62	

Sumber : data primer diolah

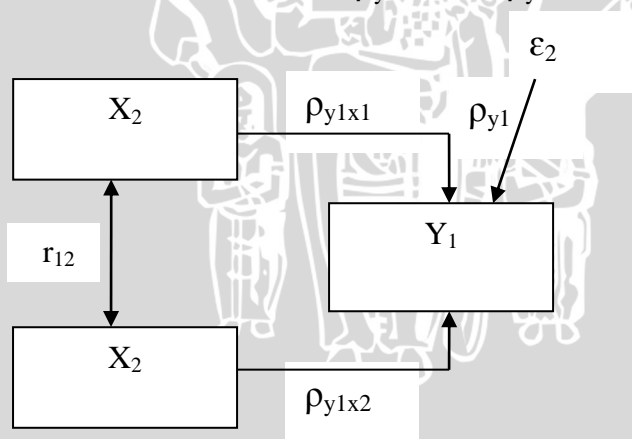
2. Analisis Path

Analisis path ini digunakan untuk menganalisis pola hubungan antar variabel dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung seperangkat variabel bebas (eksogen) terhadap variabel terikat (endogen). Variabel bebas terdiri dari Insentif Finansial (X_1) dan Insentif Non Finansial (X_2) sedangkan variabel terikat terdiri dari Motivasi (Y_1) dan Semangat Kerja (Y_2).

a. Merumuskan hipotesis dan persamaan structural Model- 1

Hipotesis Model-1 : insentif finansial dan insentif non finansial berkontribusi secara simultan terhadap motivasi.

Struktur Model-1: $Y_1 = \rho_{y1x1} X_1 + \rho_{y1x2} X_2 + \rho_{y1} \epsilon_1$

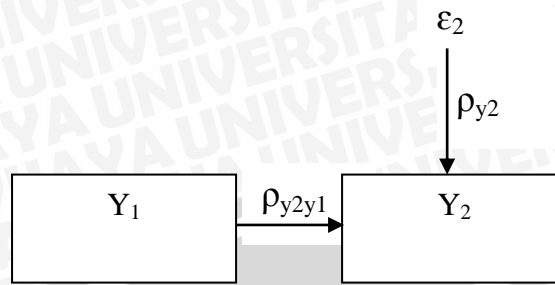


Gambar 4.2 Hubungan Struktur X_1 dan X_2 terhadap Y_1 Model-1

b. Merumuskan hipotesis dan persamaan structural Model- 2

Hipotesis Model- 2 : motivasi berkontribusi secara individual terhadap semangat kerja.

Struktur Model- 2 : $Y_2 = \rho_{y2y1} Y_1 + \rho_{y2} \epsilon_2$



Gambar 4.3 Hubungan Struktur Y_1 terhadap Y_2 Model-2

c. Menghitung koefisien jalur Model-1

Uji secara keseluruhan ditunjukkan oleh Tabel Anova dalam Lampiran 3 Koefisien Jalur Model-1. Hipotesis statistik dirumuskan sebagai berikut.

$$H_a : \rho_{y_1x_1} = \rho_{y_1x_2} \neq 0$$

$$H_o : \rho_{y_1x_1} = \rho_{y_1x_2} = 0$$

Hipotesis bentuk kalimat

H_a : Insentif finansial dan insentif non finansial berkontribusi secara simultan terhadap motivasi.

H_o : Insentif finansial dan insentif non finansial tidak berkontribusi secara simultan terhadap motivasi.

Dalam Lampiran 3 Tabel Model Summary^b diperoleh nilai $R_{\text{square}} = 0,230$ dan Tabel Anova diperoleh nilai F sebesar 10,034 dengan nilai probabilitas (sig) = 0,000, karena nilai probabilitas (sig) $0,000 < 0,05$ maka keputusannya adalah H_o ditolak dan H_a diterima. Oleh sebab itu, pengujian secara individual dapat dilakukan, maksudnya pengujian antar variabel dapat dilakukan.

d. Pengujian Secara Individu [(X₁ terhadap Y₁) dan (X₂ terhadap Y₁)] Model-1

1) Insentif finansial berpengaruh signifikan terhadap motivasi

Uji secara individual ditunjukkan oleh Tabel *Coefficients* dalam Lampiran 3, bahwa hasil koefisien jalur $\rho_{y_1x_1} = 0,263$

Hipotesis penelitian yang akan diuji dirumuskan berbentuk hipotesis statistik berikut.

$H_a : \rho_{y_1x_1} > 0$

$H_o : \rho_{y_1x_1} = 0$

Hipotesis bentuk kalimat :

H_a : Insentif finansial berpengaruh signifikan terhadap motivasi

H_o : Insentif finansial tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi

Uji signifikan analisis jalur yaitu membandingkan antara nilai probabilitas 0,05 dengan nilai probabilitas *Sig.* Terlihat bahwa pada kolom *Sig.* (signifikan) Tabel *coefficients* dalam Lampiran 3, didapat nilai sig. sebesar 0,046. Dimana nilai sig. sebesar $0,046 < 0,05$ sehingga H_o ditolak dan H_a diterima yang artinya koefisien analisis jalur adalah signifikan. Jadi insentif finansial berpengaruh signifikan terhadap motivasi.

2) Insentif non finansial berpengaruh signifikan terhadap motivasi

Uji secara individual ditunjukkan oleh Tabel *Coefficients* dalam Lampiran 3, bahwa hasil koefisien jalur $\beta_{y1x2} = 0,280$

Hipotesis penelitian yang akan diuji dirumuskan berbentuk hipotesis statistik berikut.

$$H_a : \beta_{y1x2} > 0$$

$$H_o : \beta_{y1x2} = 0$$

Hipotesis bentuk kalimat :

H_a : Insentif non finansial berpengaruh signifikan terhadap motivasi

H_o : Insentif non finansial tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi

Uji signifikan analisis jalur yaitu membandingkan antara nilai probabilitas 0,05 dengan nilai probabilitas *Sig.* Terlihat bahwa pada kolom *Sig.* (signifikan) Tabel *coefficients* dalam Lampiran 3, didapat nilai sig. sebesar 0,035. Dimana nilai sig. sebesar $0,035 < 0,05$ sehingga H_o ditolak dan H_a diterima yang artinya koefisien analisis jalur adalah signifikan. Jadi insentif non finansial berpengaruh signifikan terhadap motivasi.

Kerangka hubungan kausal empiris antara X_1 dan X_2 terhadap Y_1 dapat dibuat melalui persamaan structural Model-1 sebagai berikut:

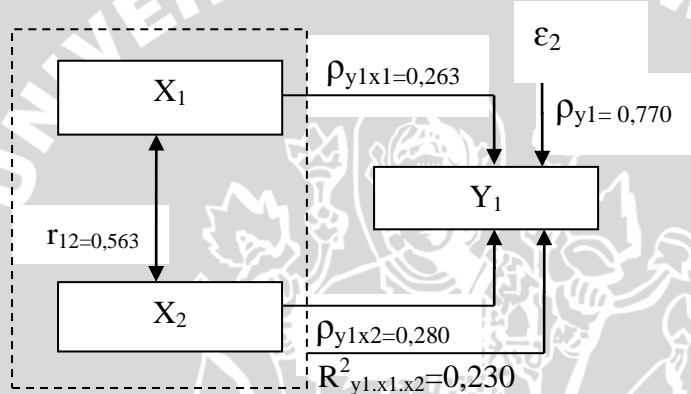
Struktur Model-1 :

$$Y_1 = \rho_{y_1x_1} X_1 + \rho_{y_1x_2} X_2 + \rho_{y_1} \varepsilon_2$$

$$Y_1 = 0,263 + 0,280 + 0,770 \varepsilon_2$$

Nilai $R^2_{y_1.x_1.x_2}$ atau R_{square} dapat dilihat pada Tabel Model Summari^b dalam Lampiran 3. Untuk mencari nilai $\rho_{y_1} \varepsilon_2$ (variabel sisa) ditentukan dengan rumus sebagai berikut:

$$\rho_{y_1} \varepsilon_2 = 1 - R^2_{y_1.x_1.x_2} = 1 - 0,230 = 0,770$$



Gambar 4.4 Diagram Jalur Hubungan Kausal Empiris X_1 dan X_2 terhadap Y_1 Model-1

e. Menghitung koefisien jalur Model-2

Uji koefisien jalur Model-2 ditunjukkan oleh Tabel *Coeficients* dalam Lampiran 3, yaitu hasil koefisien jalur $\rho_{y_2y_1} = 0,346$

Hipotesis penelitian yang akan diuji dirumuskan berbentuk hipotesis statistik berikut.

$$H_a : \rho_{y_2y_1} > 0$$

$$H_o : \rho_{y_2y_1} = 0$$

Hipotesis bentuk kalimat :

H_a : Motivasi berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja



Ho : Motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja

Uji signifikan analisis jalur yaitu membandingkan antara nilai probabilitas 0,05 dengan nilai probabilitas Sig. Terlihat bahwa pada kolom Sig. (signifikan) Tabel *coefficients* dalam Lampiran 3, didapat nilai sig. sebesar 0,003. Dimana nilai sig. sebesar 0,003 < 0,05 sehingga Ho ditolak dan Ha diterima yang artinya koefisien analisis jalur adalah signifikan. Jadi motivasi berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja.

Kerangka hubungan kausal empiris antara Y_1 terhadap Y_2 dapat dibuat melalui persamaan structural Model-2 sebagai berikut:

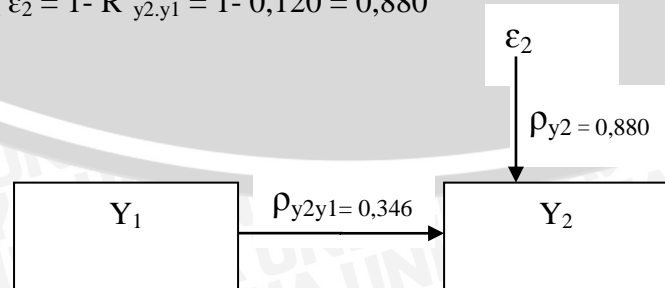
Struktur Model-2 :

$$Y_2 = \rho_{y_2y_1} Y_1 + \rho_{y_2} \epsilon_2$$

$$Y_2 = 0,346 + 0,770 \epsilon_2$$

Nilai $R^2_{y_2y_1}$ atau R_{square} dapat dilihat pada Tabel Model Summari^b dalam Lampiran 3. Untuk mencari nilai $\rho_{y_2} \epsilon_2$ (variabel sisa) ditentukan dengan rumus sebagai berikut:

$$\rho_{y_1} \epsilon_2 = 1 - R^2_{y_2y_1} = 1 - 0,120 = 0,880$$



Gambar 4.5 Diagram Jalur Hubungan Kausal Empiris Y_1 terhadap Y_2 Model-2



D. Pembahasan

1. Hasil Analisis Statistik Deskriptif

Variabel Insentif Finansial (X_1) pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Utama Madura secara keseluruhan sudah berjalan dengan baik. Hal ini ditunjukkan dengan perusahaan berusaha memberi insentif finansial kepada karyawan seperti pemberian bonus, komisi, kompensasi yang ditangguhkan, pemberian rumah dinas, tunjangan kesehatan, cuti sakit dengan tetap mendapatkan gaji, tunjangan lembur, tunjangan hari raya atau besar. Nilai *mean* pada variabel Insentif Finansial (X_1) sebesar 4,76 yang terletak pada interval kelas $> 4,2 - 5$ yang artinya berada pada kategori sangat setuju. Ini menggambarkan rata-rata responden meyakini bahwa pemberian Insentif Finansial (X_1) pada karyawan PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Utama Madura sudah dilakukan dengan baik, sehingga dapat meningkatkan motivasi karyawan.

Variabel Insentif Non Finansial (X_2) PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Utama Madura secara keseluruhan sudah berjalan dengan baik. Hal ini ditunjukkan dengan perusahaan berusaha memberi insentif non finansial kepada karyawan seperti piagam penghargaan, pujian dari atasan, promosi dan pengembangan diri, pemberian perlengkapan khusus pada ruang kerja, pemberian hak menggunakan atribut jabatan. Nilai *mean* pada variabel Insentif Non Finansial (X_2) sebesar 4,39 yang terletak pada interval kelas $> 4,2 - 5$ yang artinya berada pada kategori sangat setuju. Ini menggambarkan rata-rata responden meyakini bahwa pemberian Insentif

Non Finansial (X_2) pada karyawan PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Utama Madura sudah dilakukan dengan baik, sehingga dapat meningkatkan motivasi karyawan.

Variabel Motivasi (Y_1) pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Utama Madura secara keseluruhan sudah baik. Nilai *mean* pada variabel motivasi (Y_1) sebesar 4,66 yang terletak pada interval kelas $> 4,2 - 5$ yang artinya berada pada kategori sangat setuju. Ini menggambarkan bahwa pemberian Motivasi (Y_1) pada karyawan PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Utama Madura sudah dilakukan dengan baik sehingga karyawan memiliki motivasi yang tinggi dan dapat mendorong semangat kerja karyawan. Namun bila dikaji lebih dalam lagi masih ada kelemahan pada beberapa itemnya, pada item Harapan bekerja untuk berprestasi ($Y_{1.7}$) menggambarkan bahwa 1 responden (1,43%) menjawab tidak setuju, artinya masih ada karyawan yang memiliki persepsi bahwa bekerja bukan untuk berprestasi tetapi untuk hal lainnya. Item hubungan antara karyawan dengan atasannya tercipta komunikasi dua arah ($Y_{1.9}$) menggambarkan bahwa 1 responden (1,43%) menjawab tidak setuju, artinya masih ada karyawan yang memiliki persepsi bahwa hubungan antara karyawan dengan atasannya tidak harus tercipta komunikasi dua arah.

Variabel Semangat Kerja (Y_2) pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Utama Madura secara keseluruhan sudah baik. Nilai *mean* pada variabel semangat kerja (Y_2) sebesar 4,62 yang terletak pada interval kelas $> 4,2 - 5$ yang artinya berada pada kategori sangat setuju. Ini

menggambarkan bahwa rata-rata karyawan pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Utama Madura memiliki semangat kerja yang tinggi.

2. Hasil Analisis Path

a) Hasil Kontribusi Model-1

- 1) Besarnya kontribusi insentif finansial (X_1) yang secara langsung mempengaruhi motivasi (Y_1) sebesar $0,263^2 = 0,0691$ atau 6,91%
- 2) Besarnya kontribusi insentif non finansial (X_2) yang secara langsung mempengaruhi motivasi (Y_1) sebesar $0,280^2 = 0,0784$ atau 7,84%
- 3) Besarnya kontribusi insentif finansial (X_1) dan insentif non finansial (X_2) secara simultan yang langsung mempengaruhi motivasi (Y_1) sebesar $R^2_{\text{square}} = 0,230 = 23\%$. Sisanya sebesar $0,770 = 77\%$ dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak dapat dijelaskan dalam penelitian ini.

Tabel 4.9 Koefisien Jalur Insentif Finansial (X_1) dan Insentif Non Finansial (X_2) Mempengaruhi secara Signifikan Motivasi (Y_1)

Variabel	Koefisien Jalur	Pengaruh		Pengaruh Bersama (R^2_{y1x1x2})
		Langsung	Total	
X_1	0,263	0,263	6,91%	-
X_2	0,280	0,280	7,84%	-
ε	0,770	0,770	77%	-
X_1 dan X_2	-	-	-	0,230 = 23%

b) Hasil Kontribusi Model-2

Besarnya kontribusi motivasi (Y_1) yang secara langsung mempengaruhi semangat kerja (Y_2) sebesar $0,346^2 = 0,1197$ atau 11,97%.



BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui dan menjelaskan pengaruh signifikan masing-masing variabel. Dalam penelitian ini variabel bebas yang diteliti adalah insentif finansial (X_1) dan insentif non finansial (X_2), sedangkan variabel terikat yang diteliti adalah motivasi kerja (Y_1) dan semangat kerja (Y_2). Berdasarkan hasil perhitungan dengan analisis jalur, dapat diketahui :

1. Dari hasil analisis deskriptif pada item harapan bekerja untuk berprestasi ($Y_{1.7}$) dapat diketahui bahwa terdapat 1 responden (1,43%) menjawab tidak setuju, artinya masih ada karyawan yang memiliki persepsi bahwa bekerja bukan untuk berprestasi tetapi untuk hal lainnya. Sedangkan pada item hubungan antara karyawan dengan atasannya tercipta komunikasi dua arah ($Y_{1.9}$) menggambarkan bahwa 1 responden (1,43%) menjawab tidak setuju, artinya masih ada karyawan yang memiliki persepsi bahwa hubungan antara karyawan dengan atasannya tidak harus tercipta komunikasi dua arah.
2. Ada pengaruh signifikan antara insentif finansial terhadap motivasi kerja. Kontribusi insentif finansial (X_1) yang secara langsung mempengaruhi motivasi (Y_1) sebesar $0,263^2 = 0,0691$ atau 6,91%. Sedangkan pada kolom Sig. (signifikan) Tabel *coefficients* dalam Lampiran 3, didapat nilai sig. sebesar 0,046. Dimana nilai sig. sebesar $0,046 < 0,05$ sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima yang artinya koefisien analisis jalur adalah signifikan. Jadi insentif finansial berpengaruh signifikan terhadap motivasi.

3. Ada pengaruh signifikan antara insentif non finansial terhadap motivasi kerja. Kontribusi insentif non finansial (X_2) yang secara langsung mempengaruhi motivasi (Y_1) sebesar $0,280^2 = 0,0784$ atau 7,84%. Sedangkan pada kolom Sig. (signifikan) Tabel *coefficients* dalam Lampiran 3, didapat nilai sig. sebesar 0,035. Dimana nilai sig. sebesar $0,035 < 0,05$ sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima yang artinya koefisien analisis jalur adalah signifikan. Jadi insentif non finansial berpengaruh signifikan terhadap motivasi.
4. Ada pengaruh signifikan antara motivasi kerja terhadap semangat kerja. Kontribusi motivasi kerja (Y_1) yang secara langsung mempengaruhi semangat kerja (Y_2) sebesar $0,346^2 = 0,1197$ atau 11,97%. Sedangkan pada kolom Sig. (signifikan) Tabel *coefficients* dalam Lampiran 3, didapat nilai sig. sebesar 0,003. Dimana nilai sig. sebesar $0,003 < 0,05$ sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima yang artinya koefisien analisis jalur adalah signifikan. Jadi motivasi berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, dapat dikemukakan beberapa saran yang diharapkan dapat bermanfaat bagi perusahaan maupun bagi pihak-pihak lain.

Adapun saran yang diberikan, antara lain:

1. Dari hasil analisis deskriptif, diharapkan pihak PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Utama Pamekasan khususnya bagian Manajemen Sumber Daya Manusia lebih memperhatikan item harapan bekerja untuk berprestasi ($Y_{1.7}$) dengan memberikan pemahaman dan

kesempatan lebih besar dan merata kepada seluruh karyawan dalam upaya meningkatkan prestasinya. Untuk item hubungan antara karyawan dengan atasannya tercipta komunikasi dua arah ($Y_{1.9}$), perusahaan khususnya atasan dapat lebih sering melakukan komunikasi dengan karyawan sehingga karyawan merasa ikut terlibat dalam pengambilan keputusan perusahaan melalui pemberian saran atau masukan.

2. Dari hasil uji statistik dapat diketahui bahwa variabel insentif finansial (X_1) dan insentif non finansial (X_2) mempunyai pengaruh signifikan terhadap motivasi kerja (Y_1) dan kemudian motivasi kerja (Y_1) berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja (Y_2). Dengan hasil tersebut diharapkan pihak PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Utama Pamekasan khususnya bagian Manajemen Sumber Daya Manusia dapat terus memperhatikan dan mengarahkan karyawan melalui pemberian insentif agar karyawan dapat termotivasi. Apabila karyawan termotivasi maka semangat kerja karyawan terus terdorong dan meningkat sehingga dapat membantu pencapaian tujuan perusahaan secara efektif.
3. Mengingat variabel bebas dalam penelitian ini merupakan hal yang sangat penting dalam mempengaruhi motivasi dan semangat kerja diharapkan hasil penelitian ini dapat dipakai sebagai acuan bagi peneliti selanjutnya untuk mengembangkan penelitian ini dengan mempertimbangkan variabel-variabel lain yang merupakan variabel lain diluar variabel yang sudah masuk dalam penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Achmad Kuncoro, Engkos dan Riduwan. 2011. *Cara Menggunakan dan Memaknai Path Analysis (Analisis Jalur)*. Alfabeta. Bandung.
- Adi Nugroho, Satryo. 2008. Pengaruh Motivasi Terhadap Semangat Kerja Karyawan (Studi Pada Kantor Perbendaharaan Negera Malang). *Skripsi*. Universitas Brawijaya. Malang.
- Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian (Suatu Pendekatan Praktik)*. PT Asdi Mahasatya. Jakarta.
- Burhan. 2002. *Metode Penelitian Bisnis*. Rineka Cipta. Jakarta.
- Hasibuan, Melayu S.P. 2010. *Organisasi dan Motivasi*. Bumi Aksara. Jakarta.
- _____. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Ilmian Syah, Sinara. 2009. Pengaruh Insentif terhadap Motivasi Kerja (Studi Pada Karyawan PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Pelayanan dan Jaringan Malang). *Skripsi*. Universitas Brawijaya. Malang.
- Mangkunegara, Anwar Prabu A.A. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT Remaja Rosda Karya. Jakarta.
- Moekijat. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. CV Mandar Maju. Bandung.
- Nawawi, Hadari. 2003. *Manajemen Strategik Organisasi Non Profit Bidang Pemerintahan*. Gajah Mada University Press. Yogyakarta.
- _____. 2003. *MSDM untuk Bisnis yang Kompetitif*. Gajah Mada University Press. Yogyakarta.
- Nitisemito, Alex S. 1992. *Manajemen Personalia*. Ghalia. Jakarta.

- Pambudi, Bachtiar. 2009. Pengaruh Pemberian Insentif Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Pada Perusahaan Pelayaran PT. Rachmat Jaya Sejati, Gresik). *Skripsi*. Universitas Brawijaya. Malang.
- Rivai, Veithzal. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk perusahaan (Dari Teori ke Praktek)*. PT RajaGrafindo Persada. Jakarta.
- Robbins, Stephen P. 2006. *Perilaku Organisasi*. PT Indeks. Jakarta.
- Samsudin, H. Sadili. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pustaka Setia. Bandung.
- Sarwoto. 1996. *Dasar-dasar Organisasi dan Manajemen*. Ghalia Indonesia. Jakarta.
- Schuler, Randall S., Susan E. Jackson. 1999. *Manajemen Sumber Daya Manusia Menghadapi abad ke-21*. Erlangga. Jakarta.
- Singarimbun, Masri dan Sofian Effendi. 1995. *Metode Penelitian Survei, edisi revisi*. LP3ES. Jakarta.
- Sugiyono. 2006. *Metode Penelitian Administrasi*. CV Alfabeta. Bandung.
- Sujatmoko, Koko. 2007. Pengaruh Insentif terhadap Peningkatan Prestasi Kerja Karyawan Pada Departemen Operasional Pemasaran Dunkin'Donuts Cabang Arteri Jakarta. *Karya Ilmiah*. Universitas Sumatera Utara. Medan.
- Tohardi, Ahmad. 2002. *Pemahaman Praktis Manajemen Sumber Daya Manusia*. Mandar Maju. Bandung.
- Wandik, Lakim. 2011. Pengaruh Semangat Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Yayasan Binterbusih Semarang). *Skripsi*. Universitas Pembangunan Nasional Veteran. Yogyakarta.

Lampiran 1**KUISIONER****Identitas Responden**

1. Nama : (Boleh tidak diisi)
2. Usia : tahun
3. Bagian :
4. Jenis Kelamin : Laki-laki / Perempuan *)
5. Tingkat Pendidikan Terakhir : SD/ SLTP/ SLTA/ STM/ D1/ D2/ D3/ S1/S2 (**)
6. Masa Kerja : a. ≤ 5 tahun **) d. 16-20 tahun
 b. 6-10 tahun e. 21-25 tahun
 c. 11-15 tahun f. ≥ 26 tahun

Keterangan : *) coret yang tidak perlu

*****) lingkari yang sesuai**

A. Petunjuk Pengisian

Mohon Bapak/Ibu mengisi pernyataan berikut. Pilihlah salah satu jawaban dari pernyataan dengan memberikan tanda “√” (cek) berdasarkan kesesuaian pernyataan dengan pendapat Bapak/ Ibu

Keterangan pilihan jawaban :

Jawaban	Notasi	Score
Sangat Setuju	SS	5
Setuju	S	4
Cukup Setuju	CS	3
Tidak Setuju	TS	2
Sangat Tidak Setuju	STS	1

INSENTIF

No.	PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	CS	TS	STS
Insentif Finansial						
Uang						
1.	Besarnya bonus yang diberikan oleh perusahaan mampu memotivasi Anda bekerja dengan semangat					
2.	Pemberian komisi yang diberikan oleh perusahaan mampu memotivasi Anda bekerja dengan semangat					
3.	Pemberian dana pensiun yang diberikan oleh perusahaan mampu memotivasi Anda bekerja dengan semangat					
Jaminan Sosial						
1.	Pengadaan rumah dinas yang disediakan oleh perusahaan mampu memotivasi Anda bekerja dengan semangat					
2.	Pemberian tunjangan kesehatan yang diberikan oleh perusahaan mampu memotivasi Anda bekerja dengan semangat					
3.	Kepedulian perusahaan dengan memberikan kebijakan cuti sakit tetap mendapatkan gaji mampu memotivasi Anda bekerja dengan semangat					
4.	Pemberian tunjangan lembur yang diberikan oleh perusahaan mampu memotivasi Anda bekerja dengan semangat					
5.	Pemberian tunjangan hari raya atau besar yang diberikan oleh perusahaan mampu memotivasi Anda bekerja dengan semangat					
Insentif Non Finansial						
Penghargaan						
1.	Pemberian piagam penghargaan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan berprestasi mampu memotivasi Anda bekerja dengan semangat					
2.	Pemberian pujian dari atasan kepada karyawan yang mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik mampu memotivasi Anda bekerja dengan semangat					

3.	Pemberian kesempatan promosi dan pengembangan diri kepada karyawan yang berprestasi mampu memotivasi Anda bekerja dengan semangat kerja					
Keadaan Pekerjaan						
1.	Pemberian perlengkapan khusus pada ruang kerja yang nyaman mampu memotivasi Anda bekerja dengan semangat					
2.	Pemberian hak menggunakan atribut jabatan mampu memotivasi Anda bekerja dengan semangat					

MOTIVASI

No.	PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	CS	TS	STS
Motivasi Kerja						
Motif						
1.	Gaji yang diberikan oleh perusahaan dapat memenuhi kebutuhan dasar Anda					
2.	Kesempatan promosi dan pengembangan diri yang diberikan oleh perusahaan dapat membuat Anda berkembang dan maju					
3.	Anda menyelesaikan pekerjaan di perusahaan dengan baik untuk meningkatkan prestasi					
4.	Pemberian penghargaan yang diberikan oleh perusahaan dapat mengakui harga diri Anda sebagai manusia					
Harapan						
1.	Anda bekerja untuk memperoleh pendapatan yang layak yang diberikan oleh perusahaan					
2.	Anda bekerja untuk memperoleh pengalaman kerja selama bekerja di perusahaan					
3.	Anda bekerja untuk berprestasi melalui pemberian penghargaan oleh perusahaan					
Insentif						
1.	Perusahaan memberikan imbalan yang layak kepada Anda sesuai dengan pekerjaan dan kedudukan					
2.	Hubungan antara karyawan dan atasan harus tercipta dengan baik agar tercipta komunikasi dua arah					

3.	Perusahaan memberikan penghargaan dan promosi jabatan kepada karyawan yang berprestasi					
----	--	--	--	--	--	--

LANJUTAN

SEMANGAT KERJA

No.	PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	CS	TS	STS
Semangat Kerja						
Presensi						
1.	Kehadiran karyawan di tempat kerja harus sesuai dengan waktu bekerja yang ditetapkan oleh perusahaan					
2.	Karyawan harus memenuhi jam kerja yang ditetapkan oleh perusahaan					
3.	Karyawan harus hadir dalam acara atau kegiatan yang diadakan oleh perusahaan					
Kerjasama						
1.	Anda harus bekerjasama dengan rekan kerja untuk mencapai tujuan perusahaan					
2.	Anda harus membantu rekan kerja yang mengalami kesulitan saat bekerja					
3.	Kritik dan saran yang positif harus Anda berikan kepada perusahaan					
Tanggung Jawab						
1.	Anda harus melaksanakan perintah yang telah dipercayakan kepada Anda					
2.	Anda harus menyelesaikan tugas dengan cepat dan tepat agar tujuan perusahaan dapat tercapai					
3.	Anda harus menyelesaikan pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan yang bersifat penting dengan tanggung jawab besar					

TERIMA KASIH



Lampiran 2

A. Validitas

1. Validitas X1

Correlations X1

	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	total
X1.1 Pearson Correlation	1	.646**	.382**	.516**	.405**	.540**	.483**	.491**	.736**
Sig. (2-tailed)		.000	.001	.000	.001	.000	.000	.000	.000
N	70	70	70	70	70	70	70	70	70
X1.2 Pearson Correlation	.646**	1	.365**	.480**	.306**	.500**	.435**	.556**	.702**
Sig. (2-tailed)	.000		.002	.000	.010	.000	.000	.000	.000
N	70	70	70	70	70	70	70	70	70
X1.3 Pearson Correlation	.382**	.365**	1	.228	.240	.266	.386**	.308**	.531**
Sig. (2-tailed)	.001	.002		.057	.045	.026	.001	.010	.000
N	70	70	70	70	70	70	70	70	70
X1.4 Pearson Correlation	.516**	.480**	.228	1	.668**	.639**	.629**	.516**	.803**
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.057		.000	.000	.000	.000	.000
N	70	70	70	70	70	70	70	70	70
X1.5 Pearson Correlation	.405**	.306**	.240	.668**	1	.709**	.759**	.480**	.766**
Sig. (2-tailed)	.001	.010	.045	.000		.000	.000	.000	.000
N	70	70	70	70	70	70	70	70	70
X1.6 Pearson Correlation	.540**	.500**	.266	.639**	.709**	1	.833**	.731**	.853**
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.026	.000	.000		.000	.000	.000
N	70	70	70	70	70	70	70	70	70
X1.7 Pearson Correlation	.483**	.435**	.386**	.629**	.759**	.833**	1	.682**	.854**
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.001	.000	.000	.000		.000	.000
N	70	70	70	70	70	70	70	70	70
X1.8 Pearson Correlation	.491**	.556**	.308**	.516**	.480**	.731**	.682**	1	.776**
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.010	.000	.000	.000	.000		.000
N	70	70	70	70	70	70	70	70	70
total Pearson Correlation	.736**	.702**	.531**	.803**	.766**	.853**	.854**	.776**	1
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
N	70	70	70	70	70	70	70	70	70

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

2. Validitas X2

Correlations X2

	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	total
X2.1 Pearson Correlation	1	.645**	.244	.559**	.544**	.792**

	Sig. (2-tailed)		.000	.042	.000	.000	.000
	N	70	70	70	70	70	70
X2.2	Pearson Correlation	.645**	1	.448**	.494**	.420**	.785**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000
	N	70	70	70	70	70	70
X2.3	Pearson Correlation	.244*	.448**	1	.339**	.068	.509**
	Sig. (2-tailed)	.042	.000		.004	.577	.000
	N	70	70	70	70	70	70
X2.4	Pearson Correlation	.559**	.494**	.339**	1	.554**	.804**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.004		.000	.000
	N	70	70	70	70	70	70
X2.5	Pearson Correlation	.544**	.420**	.068	.554**	1	.744**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.577	.000		.000
	N	70	70	70	70	70	70
total	Pearson Correlation	.792**	.785**	.509**	.804**	.744**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	70	70	70	70	70	70

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).



3. Validitas Y1

Correlations Y1

	Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	Y1.5	Y1.6	Y1.7	Y1.8	Y1.9	Y1.10	total
Y1.1 Pearson Correlation	1	.317**	.199	.421**	.330**	.066	.136	.238*	-.076	-.110	.494**
Sig. (2-tailed)		.008	.098	.000	.005	.589	.263	.047	.530	.367	.000
N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
Y1.2 Pearson Correlation	.317**	1	.464**	.369**	.291*	.084	.160	.360**	.020	.029	.549**
Sig. (2-tailed)	.008		.000	.002	.015	.491	.185	.002	.869	.812	.000
N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
Y1.3 Pearson Correlation	.199	.464**	1	.461**	.377**	.250	.320**	.177	.294*	.110	.627**
Sig. (2-tailed)	.098	.000		.000	.001	.037	.007	.142	.013	.364	.000
N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
Y1.4 Pearson Correlation	.421**	.369**	.461**	1	.548**	.245*	.285*	.439**	-.020	.088	.729**
Sig. (2-tailed)	.000	.002	.000		.000	.041	.017	.000	.869	.468	.000
N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
Y1.5 Pearson Correlation	.330**	.291*	.377**	.548**	1	.180	.384**	.342**	.008	.173	.668**
Sig. (2-tailed)	.005	.015	.001	.000		.136	.001	.004	.944	.152	.000
N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
Y1.6 Pearson Correlation	.066	.084	.250*	.245*	.180	1	.231	.056	.281*	.215	.401**
Sig. (2-tailed)	.589	.491	.037	.041	.136		.055	.644	.018	.073	.001
N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
Y1.7 Pearson Correlation	.136	.160	.320**	.285*	.384**	.231	1	.453**	.546**	.434**	.701**
Sig. (2-tailed)	.263	.185	.007	.017	.001	.055		.000	.000	.000	.000
N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
Y1.8 Pearson Correlation	.238*	.360**	.177	.439**	.342**	.056	.453**	1	.049	.180	.617**
Sig. (2-tailed)	.047	.002	.142	.000	.004	.644	.000		.687	.136	.000
N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
Y1.9 Pearson Correlation	-.076	.020	.294*	-.020	.008	.281*	.546**	.049	1	.480**	.401**
Sig. (2-tailed)	.530	.869	.013	.869	.944	.018	.000	.687		.000	.001
N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
Y1.10 Pearson Correlation	-.110	.029	.110	.088	.173	.215	.434**	.180	.480**	1	.405**
Sig. (2-tailed)	.367	.812	.364	.468	.152	.073	.000	.136	.000		.001
N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
total Pearson Correlation	.494**	.549**	.627**	.729**	.668**	.401**	.701**	.617**	.401**	.405**	1
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.001	.000	.000	.001	.001	
N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

4. Validitas Y2

Correlations Y2

		Y2.1	Y2.2	Y2.3	Y2.4	Y2.5	Y2.6	Y2.7	Y2.8	Y2.9	total
Y2.1	Pearson Correlation	1	.566**	.417**	.083	-.043	.088	-.069	-.012	.192	.493**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.494	.722	.469	.571	.921	.111	.000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
Y2.2	Pearson Correlation	.566**	1	.505**	.189	-.087	-.035	-.172	.115	.141	.533**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.117	.474	.773	.156	.345	.246	.000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
Y2.3	Pearson Correlation	.417**	.505**	1	.293*	.186	.053	.019	.311**	.050	.713**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.014	.124	.662	.875	.009	.681	.000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
Y2.4	Pearson Correlation	.083	.189	.293*	1	.393**	.262*	.184	.029	.237*	.550**
	Sig. (2-tailed)	.494	.117	.014		.001	.029	.127	.810	.048	.000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
Y2.5	Pearson Correlation	-.043	-.087	.186	.393**	1	.540**	.202	.257*	.238*	.551**
	Sig. (2-tailed)	.722	.474	.124	.001		.000	.093	.032	.047	.000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
Y2.6	Pearson Correlation	.088	-.035	.053	.262*	.540**	1	.322**	.132	.304*	.471**
	Sig. (2-tailed)	.469	.773	.662	.029	.000		.007	.278	.011	.000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
Y2.7	Pearson Correlation	-.069	-.172	.019	.184	.202	.322**	1	.235	.397**	.332**
	Sig. (2-tailed)	.571	.156	.875	.127	.093	.007		.050	.001	.005
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
Y2.8	Pearson Correlation	-.012	.115	.311**	.029	.257*	.132	.235	1	.117	.538**

	Sig. (2-tailed)	.921	.345	.009	.810	.032	.278	.050		.333	.000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
Y2.9	Pearson Correlation	.192	.141	.050	.237*	.238*	.304*	.397**	.117	1	.412**
	Sig. (2-tailed)	.111	.246	.681	.048	.047	.011	.001	.333		.000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
total	Pearson Correlation	.493**	.533**	.713**	.550**	.551**	.471**	.332**	.538**	.412**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.005	.000	.000	
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

B. Reliabilitas

1. Reliabilitas X1

Case Processing Summary X1

		N	%
Cases	Valid	70	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	70	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics X1

Cronbach's Alpha	N of Items
.779	9

2. Reliabilitas X2

Case Processing Summary X2

		N	%
Cases	Valid	70	100.0
	Excluded	0	0.0
Total		70	100.0

Excluded ^a	0	.0
Total	70	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics X2

Cronbach's Alpha	N of Items
.789	6

3. Reliabilitas Y1

Case Processing Summary Y1

		N	%
Cases	Valid	70	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	70	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics Y1

Cronbach's Alpha	N of Items
.738	11

4. Reliabilitas Y2

Case Processing Summary Y2

		N	%
Cases	Valid	70	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	70	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.



Reliability Statistics Y2

Cronbach's Alpha	N of Items
.715	10



Lampiran 3

Koefisien jalur Model-1

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Motivasi	46.5857	2.89674	70
Insentif Finansial	38.1143	2.60736	70
Insentif Non Finansial	21.9429	2.28344	70

Correlations

		Motivasi	Insentif Finansial	Insentif Non Finansial
Pearson Correlation	Motivasi	1.000	.421	.428
	Insentif Finansial	.421	1.000	.563
	Insentif Non Finansial	.428	.563	1.000
Sig. (1-tailed)	Motivasi	.	.000	.000
	Insentif Finansial	.000	.	.000
	Insentif Non Finansial	.000	.000	.
N	Motivasi	70	70	70
	Insentif Finansial	70	70	70
	Insentif Non Finansial	70	70	70

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.480 ^a	.230	.208	2.57872	.230	10.034	2	67	.000

a. Predictors: (Constant), Insentif Non Finansial, Insentif Finansial

b. Dependent Variable: Motivasi

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	133.451	2	66.726	10.034	.000 ^a
	Residual	445.535	67	6.650		
	Total	578.986	69			

a. Predictors: (Constant), Insentif Non Finansial, Insentif Finansial

b. Dependent Variable: Motivasi

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	27.653	4.578		6.041	.000
	Insentif Finansial	.292	.144	.263	2.029	.046
	Insentif Non Finansial	.355	.165	.280	2.156	.035

a. Dependent Variable: Motivasi

Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	43.1061	48.2219	46.5857	1.39071	70
Std. Predicted Value	-2.502	1.177	.000	1.000	70
Standard Error of Predicted Value	.309	1.029	.513	.148	70
Adjusted Predicted Value	42.9016	48.3991	46.5973	1.37957	70
Residual	-7.46296	4.60146	.00000	2.54107	70
Std. Residual	-2.894	1.784	.000	.985	70
Stud. Residual	-3.070	1.878	-.002	1.012	70
Deleted Residual	-8.39951	5.09842	-.01156	2.68029	70
Stud. Deleted Residual	-3.287	1.915	-.007	1.028	70
Mahal. Distance	.006	10.001	1.971	1.896	70
Cook's Distance	.000	.394	.019	.051	70
Centered Leverage Value	.000	.145	.029	.027	70

a. Dependent Variable: Motivasi



Koefisien jalur Model-2

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Motivasi	46.5857	2.89674	70
Semangat kerja	41.6143	2.35472	70

Correlations

		Motivasi	Semangat kerja
Pearson Correlation	Motivasi	1.000	.346
	Semangat kerja	.346	1.000
Sig. (1-tailed)	Motivasi	.	.002
	Semangat kerja	.002	.
N	Motivasi	70	70
	Semangat kerja	70	70

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.346 ^a	.120	.107	2.73780	.120	9.244	1	68	.003

a. Predictors: (Constant), Semangat kerja

b. Dependent Variable: Motivasi

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	69.288	1	69.288	9.244	.003 ^a
	Residual	509.698	68	7.496		
	Total	578.986	69			

a. Predictors: (Constant), Semangat kerja

b. Dependent Variable: Motivasi



Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	28.876	5.834		4.950	.000
	Semangat kerja	.426	.140	.346	3.040	.003

a. Dependent Variable: Motivasi

Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	44.1965	48.0266	46.5857	1.00208	70
Std. Predicted Value	-2.384	1.438	.000	1.000	70
Standard Error of Predicted Value	.332	.851	.447	.122	70
Adjusted Predicted Value	43.8965	47.9815	46.5885	.98933	70
Residual	-7.60099	4.52683	.00000	2.71789	70
Std. Residual	-2.776	1.653	.000	.993	70
Stud. Residual	-2.818	1.681	.000	1.011	70
Deleted Residual	-7.96664	4.67720	-.00278	2.81855	70
Stud. Deleted Residual	-2.976	1.704	-.006	1.027	70
Mahal. Distance	.027	5.685	.986	1.208	70
Cook's Distance	.000	.409	.019	.051	70
Centered Leverage Value	.000	.082	.014	.018	70

a. Dependent Variable: Motivasi

Pamekasan, 03 Agustus 2012



SURAT KETERANGAN

Melalui Surat Keterangan ini, kami PT. Bank Negara Indonesia (Persero)Tbk, Kantor Cabang Madura, menerangkan bahwa :

N a m a : GILANG NUGRAHA
Pendidikan : Mahasiswa Fakultas Ilmu Administrasi
Universitas Brawijaya Malang
J u r u s a n : Manajemen Sumber Daya Manusia
N I M : 0810320269

Telah melakukan Penelitian pada Kantor Kami, sejak tanggal 02 Juli 2012 sampai dengan tanggal 02 Agustus 2012, berkaitan dengan Tugas akhir yang bersangkutan dengan Tema :

**“ PENGARUH INSENTIF FINANSIAL DAN INSENTIF NON FINANSIAL TERHADAP
MOTIVASI DAN SEMANGAT KERJA “**
(studi pada karyawan PT. Bank Negara Indonesia (Persero)Tbk. Kantor Cabang Utama Madura)

Demikian Surat Keterangan ini kami buat, dan dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

PT. Bank Negara Indonesia (Persero)Tbk.
Kantor Cabang Utama Madura

EKA VIRDAUS
Npp. 21568

PT. Bank Negara Indonesia (Persero)Tbk.
Kantor Cabang Utama Madura
Jl. Kabupaten No. 63
Pamekasan 69316
www.bni.co.id

CURRICULUM VITAE

Nama : Gilang Nugraha
Nomor Induk Mahasiswa : 0810320269
Tempat dan tanggal lahir : Pamekasan 19 Agustus 1989
Pendidikan :
1. SDN Lawangan Daya I Pamekasan Tamat tahun 2002
2. SMP Negeri 2 Pamekasan Tamat tahun 2005
3. SMA Negeri 1 Pamekasan Tamat tahun 2008

Pekerjaan : Karyawan SPO (Sekolah Pengusaha Online)
Malang

Publikasi-publikasi
Atau karya ilmiah : Pelaksanaan Magang Pada PT. Taspen (Persero)
Cabang Malang

