

PENGARUH INSENTIF TERHADAP PRESTASI KERJA KARYAWAN DENGAN VARIABEL MEDIASI MOTIVASI KERJA

*(Studi Pada Karyawan Divisi Individual Customer Business Development
(ICB) Kantor Pusat PT Bank Central Asia, Tbk)*

SKRIPSI

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

**Risty Meiditami
NIM.145030201111155**



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

MOTTO

"Bertaqwalah kepada Allah, maka Dia akan membimbingmu. Sesungguhnya Allah mengetahui segala sesuatu."

Qs. Al Baqarah: 282



TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Judul : Pengaruh Insentif Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Dengan Variabel Moderator Motivasi Kerja (Studi pada karyawan divisi *Individual Customer Business Development* (ICB) Kantor Pusat PT Bank Central Asia, Tbk)

Disusun oleh : Risty Meiditami

NIM : 145030201111155

Fakultas : Ilmu Administrasi

Jurusan : Administrasi Bisnis

Konsentrasi/ Minat : Manajemen Sumber Daya Manusia

Malang, 9 Mei 2018

Komisi Pembimbing


Prof. Dr. Bambang Swasto S., ME
 NIP. 194504081973021002

TANDA PENGESAHAN

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

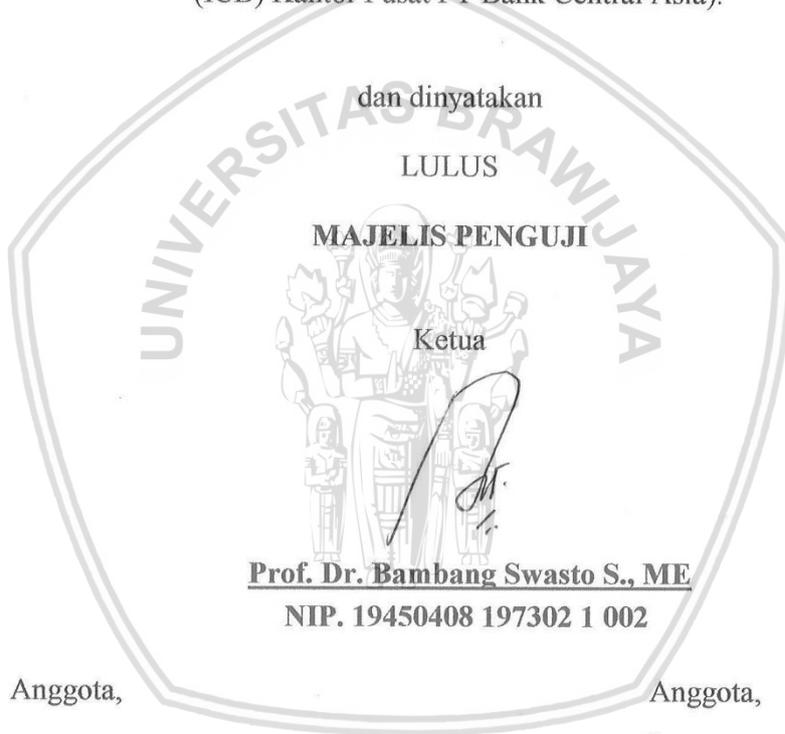
Hari : Senin

Tanggal : 28 Mei 2018

Jam : 08.00

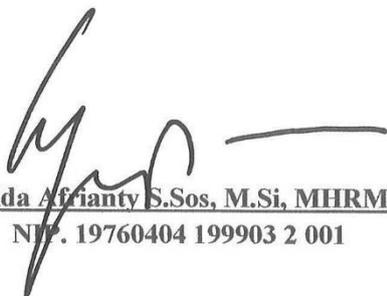
Skripsi atas nama: Risty Meiditami

Judul : Pengaruh Pengaruh Insentif Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Dengan Variabel Mediator Motivasi Kerja (Studi Pada Karyawan Divisi Individual Customer Business Development (ICB) Kantor Pusat PT Bank Central Asia).



Anggota,

Anggota,


Tri Wulida Afrianty S.Sos, M.Si, MHRM, Ph.D
NIP. 19760404 199903 2 001

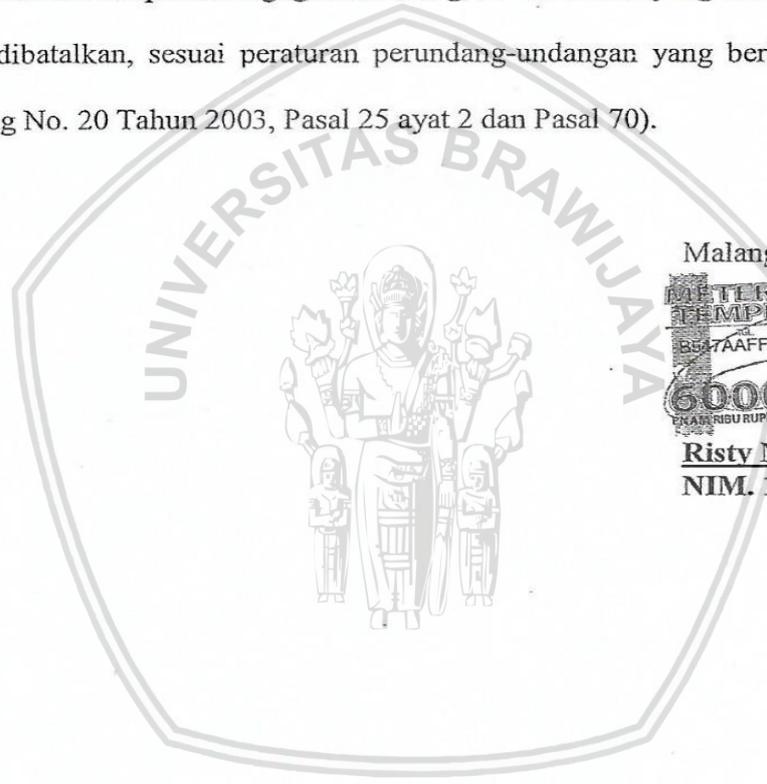

Aulia Luqman Aziz SS., S.Pd., M.Pd
NIP. 2013048607131001



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 secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebut dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah ini dapat dibuktikan terdapat unsur jiplak, saya bersedia skripsi ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (S-1) dibatalkan, sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku (Undang-Undang No. 20 Tahun 2003, Pasal 25 ayat 2 dan Pasal 70).



Malang, 9 Mei 2018



Risty Meiditami
NIM. 14503020111155



RINGKASAN

Risty Meiditami, 2018. **Pengaruh Insentif Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Dengan Variabel Mediator Motivasi Kerja (Studi Pada Karyawan Divisi *Individual Customer Business Development (ICB)* Kantor Pusat PT Bank Central Asia, Tbk .), Prof. Dr. Bambang Swasto Sunuharyo, M.E**

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan insentif, motivasi kerja, dan prestasi kerja karyawan; mengetahui dan menjelaskan pengaruh yang signifikan antara insentif karyawan terhadap motivasi kerja; mengetahui dan menjelaskan pengaruh yang signifikan antara insentif karyawan terhadap prestasi kerja karyawan; serta mengetahui dan menjelaskan pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja terhadap prestasi kerja karyawan.

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah *explanatory research* dengan pendekatan kuantitatif melalui kuesioner dan dokumentasi. Sampel pada penelitian ini berjumlah 95 responden. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif dan analisis jalur. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah insentif karyawan (X), motivasi kerja (Z), dan Prestasi kerja karyawan (Y).

Berdasarkan hasil analisis jalur yang telah dilakukan, dapat diketahui bahwa insentif karyawan memiliki pengaruh positif signifikan terhadap motivasi kerja dengan β sebesar 0,637, dengan t_{hitung} sebesar 7,965 dan probabilitas sebesar 0,000 ($p < 0,05$). Insentif karyawan memiliki pengaruh positif signifikan terhadap prestasi kerja karyawan dengan β sebesar 0,455 dengan t_{hitung} sebesar 5,288 dan probabilitas sebesar 0,000 ($p < 0,05$). Motivasi kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap prestasi kerja karyawan dengan β sebesar 0,398 dengan t_{hitung} sebesar 4,926 dan probabilitas sebesar 0,000 ($p < 0,05$). Insentif karyawan memiliki pengaruh tidak langsung terhadap prestasi kerja karyawan melalui motivasi kerja. Hal ini dibuktikan dari hasil perhitungan *Indirect effect (IE)* dengan β sebesar 0,253. Pengaruh tidak langsung antara insentif karyawan terhadap prestasi kerja karyawan melalui motivasi kerja lebih kuat dibandingkan dengan pengaruh secara langsung. Dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi insentif karyawan yang diberikan akan semakin tinggi motivasi kerja, maka akan dapat meningkatkan prestasi kerja karyawan.

Kata kunci : insentif karyawan, motivasi kerja, prestasi kerja karyawan

SUMMARY

Risty Meiditami, 2018. *The Influence of Incentives on Employee Performance with Mediator Variable of Work Motivation (Study on Individual Customer Business Development (ICB) Division Employees of PT Bank Central Asia, Tbk. Head Office)*, Prof. Dr. Bambang Swasto Sunuharyo, ME.

This research aims to describe incentive, work motivation, and employee performance; to know and explain significant influence between employee incentive on employee performance; as well as to know and describe significant influence between work motivation on employee performance.

The method used on this research is explanatory research with quantitative approach through questionnaire and documentation. The sample of this research amounted to 95 respondents. In other hand, the data analysis technique used on this research is descriptive analysis and path analysis. The variable is incentives (X), employee performance (Y), and work motivation (Z).

According to the path analysis' results, it is found that incentive has a significant positive influence on work motivation with β of 0,637. Employee incentives has a significant positive influence on employee's performance with β of 0,455. Work motivation has a significant significant positive influence on employee performance with β of 0,398. Employee incentive has an indirect influence on employee performance through work motivation, proven by the calculation of Indirect Effect (IE) with β of 0,253. This indirect influence of employee incentives on employee performance through work motivation is stronger than its direct influence. It can be concluded that the higher the employee incentives are given, the higher the work motivation will be. Thus, the employee performance will increase.

Key words : employee incentives, employee performance, work motivation

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, hidayah dan keberkahan-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “**Pengaruh Insentif Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Dengan Variabel Mediator Motivasi Kerja (Studi pada karyawan divisi *Individual Customer Business Development (ICB)* Kantor Pusat PT Bank Central Asia, Tbk)**”.

Skripsi ini merupakan tugas akhir yang diajukan untuk dapat memenuhi syarat dalam memperoleh gelar sarjana pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya. Penulis menyadari bahwa tugas akhir ini tidak akan pernah selesai tanpa bantuan dan dukungan dari berbagai pihak. Pada kesempatan ini, penulis ingin menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Bambang Supriyono, MS selaku Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.
2. Bapak Dr. Mochammad Al Musadieg, MBA selaku Ketua Jurusan Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.
3. Ibu Nila Firdauzi Nuzula, S.Sos., M.Si., Ph.D selaku Ketua Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.
4. Bapak Prof. Dr. Bambang Swasto S., ME yang juga selaku dosen pembimbing yang telah sangat banyak memberikan bimbingan, arahan dan masukan kepada penulis hingga terselesaikannya skripsi ini.



5. Bapak Agus Rahendro dan seluruh karyawan divisi *Individual Customer Business Development* (ICB) Kantor Pusat PT Bank Central Asia, Tbk yang telah berkenan membantu penulis untuk menyelesaikan tugas akhir ini.
6. Orang tua penulis, Ibu Asmeida, Bapak Azwar Syam yang telah mendidik, memberikan semangat, dan mendoakan demi kelancaran segala urusan penulis. Kakak penulis Dennis Eka Saputra yang selalu mengingatkan dan memberi semangat kepada penulis.
7. Hamid Fathi Zahidin yang selalu memberikan semangat, motivasi untuk penulis dan menjadi tempat penulis untuk meluapkan kecewa dan bahagia.
8. Sahabat-sahabat seperjuangan penulis di masa kuliah Hanna Viany Octavia, Diah Lailatul Qodrizana, Safira Chaerani, Rosanna, Resti, Kartika, Maryam, Tia, Nisa yang telah memberikan banyak pengalaman dan pelajaran suka cita selama perkuliahan.
9. Teman-teman Taekwondo Indonesia Universitas Brawijaya yang memberikan banyak pelajaran hidup, dukungan, semangat juang latihan, cerita, cinta dan doa untuk penulis Mba Aul, Mas Apri, Riris, Adhinta, Farizi, Mas Ink, Mba Eni, Mba Rani, Mba Itha, Syafi, Ginting.
10. Anak kosan Bunga Merak 1 kav 22 terutama Manis Manja : Kak Ayas, Kak Septi, Kak Vega, Kak Upeh, Acid, Nabila, Hanifa, Uti dan Kak Kiki yang sangat baik hati menghibur tiap hari dengan kelakuan mereka.
11. Sahabat-sahabat jauh yang senantiasa memberikan banyak dukungan, cerita, cinta dan doa untuk penulis, Benten : Pilang, Itang, Tami, Jekon, Alica, Ainal,

Hani dan Lulu. Simon : Riska, Amel, Tiara, Ranna dan Kaifa dan Desita Wahyu Ramadhani.

12. Semua pihak yang telah membantu terselesaikannya skripsi ini yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Semoga segala bantuan yang telah diberikan kepada penulis mendapat balasan dari Allah SWT. Peneliti telah berupaya dengan maksimal dalam mengerjakan skripsi ini namun tetap menyadari bahwa masih banyak kekurangan dalam penyusunan skripsi baik dalam teknik penyajian materi maupun pembahasan. Demi kesempurnaan skripsi ini, penulis menghargai segala saran dan kritik yang sifatnya membangun. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat dan memberikan sumbangan yang berarti bagi pihak yang membutuhkan.

Malang, Mei 2018

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
MOTTO	i
TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI	ii
TANDA PENGESAHAN	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI	iv
RINGKASAN	v
SUMMARY	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Masalah	4
C. Tujuan Penelitian	5
D. Kontribusi Penelitian	6
E. Sistematika Pembahasan.....	7
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	9
A. Tinjauan Empiris	9
B. Tinjauan Teoritis.....	14
1. Insentif Karyawan	14
2. Motivasi Kerja.....	21
3. Prestasi Kerja Karyawan	26
4. Hubungan Antar Variabel	28
C. Model Konsep dan Model Hipotesis.....	30
1. Model Konsep	30
2. Model Hipotesis	30
BAB III METODE PENELITIAN	32



A. Jenis Penelitian.....	32
B. Lokasi Penelitian	33
C. Konsep, Variabel, Definisi Operasional Variabel, dan Skala Pengukuran ...	33
D. Populasi dan Sampel	41
E. Sumber Data	42
F. Teknik Pengumpulan Data	42
G. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas	43
1. Uji Validitas	43
2. Uji Reliabilitas.....	44
H. Hasil Uji Validitas dan Uji Reliabilitas.....	45
1. Hasil Uji Validitas.....	45
2. Hasil Uji Reliabilitas	47
I. Analisis Data.....	48
1. Analisis Deskriptif.....	48
2. Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>).....	48
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	52
A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian	52
B. Karakteristik Responden	57
C. Analisis Deskriptif.....	61
D. Hasil Uji Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>)	68
E. Pembahasan Hasil Penelitian.....	75
1. Analisis Deskriptif.....	75
2. Hasil Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>).....	76
BAB V PENUTUP	80
A. Kesimpulan.....	80
B. Saran	81
DAFTAR PUSTAKA	83



DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 2.1 Ringkasan Penelitian Terdahulu	13
Tabel 3.1 Konsep, Variabel, Indikator, dan Item	38
Tabel 3.2 Skala Pengukuran	40
Tabel 3.3 Interpretasi Rata-Rata Jawaban Responden.....	40
Tabel 3.4 Hasil Uji Validitas	46
Tabel 3.5 Hasil Uji Reliabilitas	47
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	57
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	58
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir.....	59
Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Kerja.....	59
Tabel 4.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Status	60
Tabel 4.6 Distribusi Frekuensi Variabel Insentif Karyawan (X).....	61
Tabel 4.7 Distribusi Frekuensi Variabel Motivasi Kerja (Z).....	64
Tabel 4.8 Distribusi Frekuensi Variabel Prestasi Kerja Karyawan (Y).....	66
Tabel 4.9 Hasil Uji Koefisien Jalur Variabel X terhadap Z.....	69
Tabel 4.10 Hasil Uji Koefisien Jalur Variabel X terhadap Y	70
Tabel 4.11 Rekapitulasi Pengaruh Langsung, Tidak Langsung, dan Pengaruh Total	73



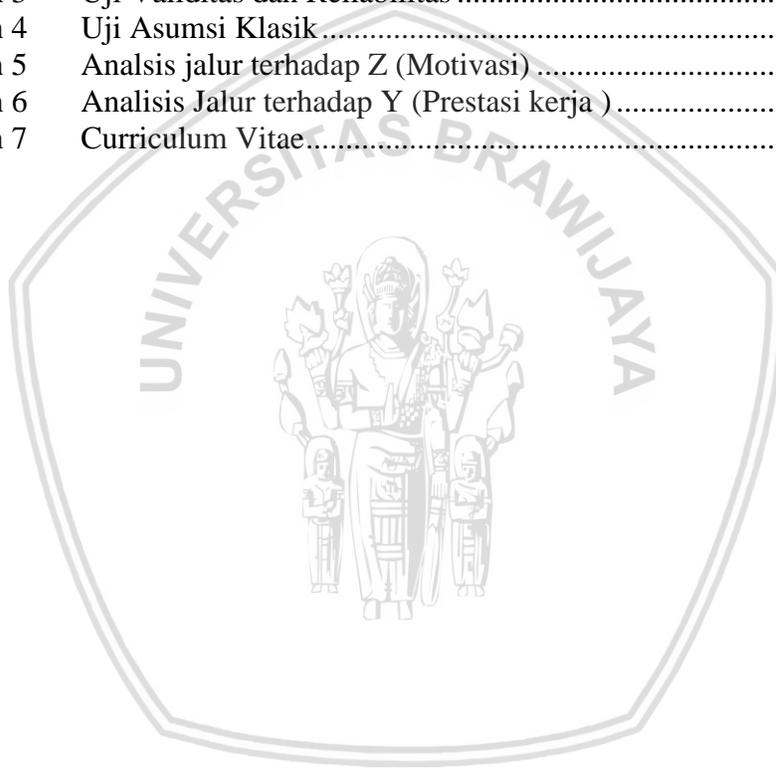
DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Model Konsep	30
Gambar 2.2 Model Hipotesis	31
Gambar 3.1 Diagram Jalur (path).....	50
Gambar 4.1 Struktur Organisasi ICB	54
Gambar 4.2 Diagram Model Jalur Variabel Insentif Karyawan, Motivasi Kerja, dan Prestasi kerja karyawan).....	73



DAFTAR LAMPIRAN

		Halaman
Lampiran 1	Kuesioner Penelitian	85
Lampiran 2	Frequencies	89
Lampiran 3	Uji Validitas dan Reliabilitas	95
Lampiran 4	Uji Asumsi Klasik	99
Lampiran 5	Analisis jalur terhadap Z (Motivasi)	100
Lampiran 6	Analisis Jalur terhadap Y (Prestasi kerja)	102
Lampiran 7	Curriculum Vitae	104



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Perkembangan dunia bisnis di Indonesia yang semakin pesat menimbulkan persaingan antar perusahaan yang juga semakin ketat. Banyaknya berbagai persaingan bisnis menuntut perusahaan untuk memberdayakan dan mengoptimalkan sumber daya manusia yang dimiliki. Keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya sangat dipengaruhi oleh kualitas dan prestasi kerja individu sumber daya manusia. Karyawan dengan kinerja berkualitas termasuk aset yang penting untuk menentukan keberhasilan suatu perusahaan.

Sebuah perusahaan bisa mencapai tujuan dan sasarnya apabila terdapat dorongan bagi karyawan sehingga dapat memenuhi target perusahaan. Salah satu bentuk dorongan adalah dengan memberikan imbalan langsung insentif kepada karyawan, karena telah bekerja melebihi target yang ditentukan oleh perusahaan. Menurut Ranupandojo & Husnan (2002) insentif adalah pemberian upah/gaji yang berbeda karena memperoleh prestasi kerja yang berbeda dan dimaksudkan perusahaan untuk dapat meningkatkan produktivitas karyawan, dan mempertahankan karyawan yang berprestasi untuk tetap berada dalam perusahaan. Tujuan sistem insentif adalah untuk meningkatkan motivasi karyawan dalam berupaya mencapai tujuan-tujuan organisasi dengan menawarkan perangsang finansial di atas dan melebihi gaji dasar (Handoko, 2011).

Program insentif berupaya untuk memperkuat hubungan antara prestasi kerja dengan imbalan yang diterima oleh karyawan sehingga karyawan memperoleh kepuasan dengan apa yang telah mereka kontribusikan kepada perusahaan selama mereka bekerja. Pemberian insentif akan menjadi cara yang tepat untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan apabila perusahaan dapat menerapkan program insentif yang tepat pula. Insentif juga bertujuan untuk memelihara serta mempertahankan karyawan yang berpotensi tinggi agar tetap berada di perusahaan. Insentif juga diharapkan untuk dapat mensejahterakan hidup karyawan dan membangun motivasi kerja dan prestasi kerja dapat dicapai secara optimal. Dengan adanya insentif diharapkan seseorang dapat memiliki motivasi kerja yang tinggi dan berusaha bekerja semaksimal mungkin untuk mendapatkan hasil yang lebih baik.

Motivasi adalah kondisi yang mendorong pegawai agar mampu mencapai tujuannya (Mangkunegara, 2009). Motivasi kerja karyawan menjadi penting karena dengan adanya motivasi diharapkan dapat terciptanya dorongan untuk terus giat bekerja dalam menghasilkan prestasi kerja yang tinggi. Arep & Tanjung (2003) mengemukakan manfaat motivasi yang utama yaitu menciptakan gairah kerja sehingga produktivitas kerja karyawan meningkat. Beberapa hal yang memiliki pengaruh pada motivasi kerja karyawan yaitu rasa aman dalam bekerja, gaji yang sesuai, lingkungan kerja yang menyenangkan, penghargaan atas prestasi kerja, dan perlakuan yang adil.

Pemberian insentif untuk karyawan dapat menjadikan motivasi yang paling tepat dalam meningkatkan prestasi kerja karyawan. Menurut Mangkunegara (2009) prestasi kerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai

dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Prestasi kerja juga dapat dikatakan sebagai proses perusahaan untuk mengevaluasi dan menilai prestasi kerja karyawan. Hal ini diperlukan agar dapat mengetahui apakah karyawan telah melakukan pekerjaan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan perusahaan.

Dari uraian tersebut menunjukkan bahwa insentif memiliki hubungan dengan motivasi dan prestasi kerja karyawan. Pemberian insentif dapat menjadikan motivasi yang paling tepat dalam meningkatkan prestasi kerja karyawan. Jika karyawan merasa puas dengan pemberian insentif yang diberikan oleh perusahaan, maka insentif tersebut dapat memotivasi karyawan untuk bekerja yang lebih baik, sehingga karyawan tersebut dapat meningkatkan prestasi kerjanya. Begitu juga sebaliknya, jika karyawan tidak puas dengan insentif yang diberikan oleh perusahaan, maka insentif tidak dapat memotivasi karyawan untuk bekerja dengan lebih baik.

PT Bank Central Asia, Tbk adalah salah satu bank swasta nasional yang memiliki cabang yang tersebar di berbagai daerah dan ke seluruh pelosok di Indonesia hingga luar negeri. PT Bank Central Asia, Tbk secara resmi berdiri pada tanggal 21 Februari 1957 dengan nama Bank Central Asia NV. Akibat krisis yang terjadi di tahun 1997, PT Bank Central Asia, Tbk terpaksa meminta bantuan ke pemerintah Indonesia. Badan Penyehatan Perbankan Nasional (BPPN) lalu mengambil alih PT Bank Central Asia, Tbk di tahun 1998. Dengan hal ini, PT Bank Central Asia, Tbk berhasil pulih dalam tahun yang sama. Setelah itu PT Bank Central Asia, Tbk mengambil langkah besar dengan menjadi perusahaan public (<https://www.bca.co.id/en>).

PT Bank Central Asia, Tbk saat ini sudah menjadi perusahaan yang *established* di Indonesia. Menjadi perusahaan yang *established* tidak membuat PT Bank Central Asia, Tbk hanya diam saja. Perusahaan ini terus meningkatkan kualitas produk serta sumber daya manusianya karena PT Bank Central Asia, Tbk termasuk salah satu bank terbesar di Indonesia sehingga memiliki strukturisasi kepegawaian yang banyak. Kesuksesan dari perusahaan ini ditentukan oleh karyawan atau sumber daya manusia yang dimilikinya. Di dalam suatu perusahaan, karyawan merupakan faktor terpenting dalam kelangsungan hidup perusahaan. Karyawan merupakan aset dari perusahaan. Maka dari itu penting sekali bagi perusahaan untuk terus menjaga hubungan baik serta loyalitas karyawan kepada perusahaan.

Melalui *Annual Report* pada tahun 2017 (<https://www.bca.co.id>) yang dikeluarkan oleh PT Bank Central Asia, Tbk, perusahaan telah mengimplementasikan kebijakan pemberian insentif kepada direksi dan karyawan yang telah dituangkan sesuai dengan surat keputusan No.063/SK/DIR/2014 tentang kebijakan pokok sistem penilaian prestasi, jabatan/ kepangkatan, dan penggajian. Menurut penjelasan yang telah dikeluarkan sebelumnya peneliti tertarik untuk mengetahui bagian **“Pengaruh Insentif Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Dengan Variabel Mediator Motivasi Kerja (Studi pada karyawan divisi *Individual Customer Business Development (ICB) Kantor Pusat PT Bank Central Asia, Tbk*)”**.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka perumusan masalah pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana deskripsi Insentif Karyawan, Prestasi Kerja Karyawan dan Motivasi Kerja pada karyawan divisi *Individual Customer Business Development (ICB)* Kantor Pusat PT Bank Central Asia Tbk?
2. Apakah Insentif Karyawan berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja pada karyawan divisi *Individual Customer Business Development (ICB)* Kantor Pusat PT Bank Central Asia Tbk?
3. Apakah Insentif Karyawan berpengaruh signifikan terhadap Prestasi Kerja Karyawan pada karyawan divisi *Individual Customer Business Development (ICB)* Kantor Pusat PT Bank Central Asia Tbk?
4. Apakah Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Prestasi Kerja Karyawan pada karyawan divisi *Individual Customer Business Development (ICB)* Kantor Pusat PT Bank Central Asia Tbk?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang dikemukakan sebelumnya, adapun tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini yaitu:

1. Untuk mendeskripsikan gambaran Insentif Karyawan, Prestasi Kerja Karyawan, dan Motivasi Kerja pada karyawan divisi *Individual Customer Business Development* (ICB) Kantor Pusat PT Bank Central Asia Tbk.
2. Untuk mengetahui dan menjelaskan adanya pengaruh yang signifikan antara Insentif Karyawan terhadap Motivasi Kerja pada karyawan divisi *Individual Customer Business Development* (ICB) Kantor Pusat PT Bank Central Asia Tbk.
3. Untuk mengetahui dan menjelaskan adanya pengaruh yang signifikan antara Insentif Karyawan terhadap Prestasi Kerja Karyawan pada karyawan divisi *Individual Customer Business Development* (ICB) Kantor Pusat PT Bank Central Asia Tbk.
4. Untuk mengetahui dan menjelaskan adanya pengaruh yang signifikan antara Motivasi Kerja terhadap Prestasi Kerja Karyawan pada karyawan divisi *Individual Customer Business Development* (ICB) Kantor Pusat PT Bank Central Asia Tbk.

D. Kontribusi Penelitian

Kontribusi penelitian yang ingin dicapai oleh penulis dalam penelitian ini adalah:

1. Aspek Teoritis

Hasil penulisan dan diharapkan juga menambah pengetahuan dalam upaya pengembangan ilmu administrasi bisnis khususnya mengenai Manajemen Sumber Daya Manusia dan sebagai perbandingan atau referensi bagi peneliti

berikutnya yang berkaitan dengan pemberian insentif terhadap prestasi kerja karyawan dengan dimediasi variabel motivasi kerja karyawan.

2. Aspek Praktis

Hasil penelitian ini dapat sebagai bahan masukan dan pertimbangan yang obyektif bagi perusahaan dalam mengambil keputusan untuk memecahkan masalah yang dihadapi terkait konteks pemberian insentif, motivasi kerja dan hubungannya dengan prestasi kerja karyawan.

E. Sistematika Pembahasan

Untuk memberikan gambaran secara ringkas mengenai skripsi ini, maka sistematika penulisannya akan dibagi ke dalam beberapa bab sebagai berikut:

BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini menjelaskan mengenai latar belakang penulisan, rumusan masalah, tujuan penelitian, kontribusi penelitian dan sistematika pembahasan.

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini membahas tinjauan empiris, tinjauan teoritis, model konsep, model hipotesis .

BAB III : METODE PENELITIAN

Bab ini menjelaskan mengenai jenis penelitian, lokasi penelitian, metode pengumpulan data, populasi, sampel,

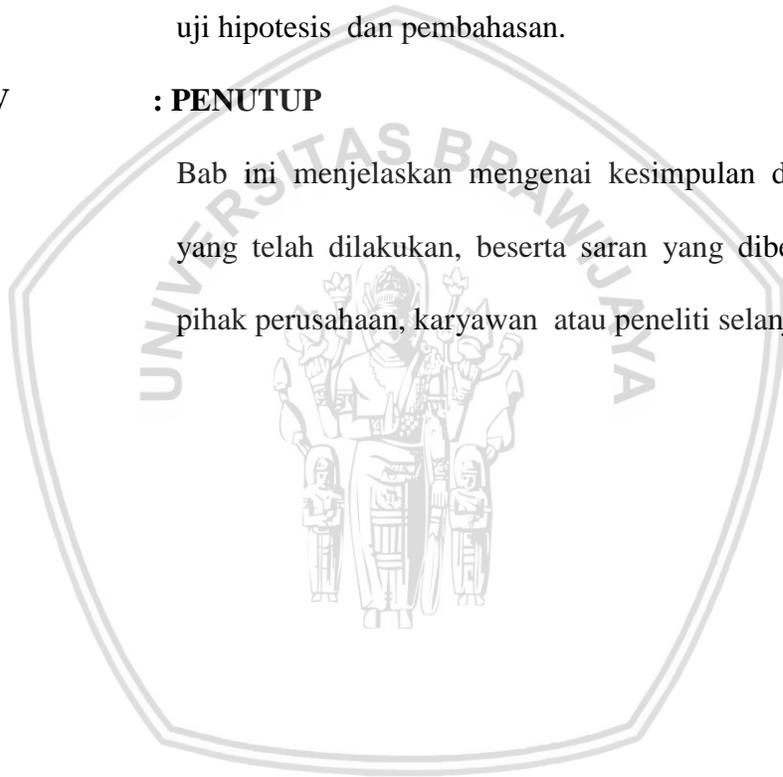
konsep, variabel pengukuran, definisi operasional, uji validitas, uji reliabilitas dan analisis data.

BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini menjelaskan mengenai gambaran umum perusahaan, gambaran umum responden, analisis deskriptif, analisis jalur, uji hipotesis dan pembahasan.

BAB V : PENUTUP

Bab ini menjelaskan mengenai kesimpulan dari penelitian yang telah dilakukan, beserta saran yang diberikan kepada pihak perusahaan, karyawan atau peneliti selanjutnya.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Tinjauan Empiris

1. Kumara (2011)

Skripsi ini disusun oleh (Kumara, 2011) dengan berjudul “*Pengaruh Insentif Terhadap Motivasi dan Prestasi Kerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. Bank BTPN, Tbk Malang)*”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menjelaskan pengaruh signifikan antara variabel Insentif materiil (X_1) dan Insentif non materiil (X_2) terhadap Motivasi Kerja Karyawan (X_3) dan terhadap Prestasi Kerja Karyawan (Y) PT. BTPN, Tbk Malang. Metode penelitian yang di gunakan adalah *explanatory research*. Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan analisis jalur (Path Analysis). $p\text{-value} < (\alpha=0,005)$.

Hasil dari analisis jalur ini menunjukkan insentif material dan non material dapat berpengaruh langsung ke prestasi kerja dan dapat juga berpengaruh tidak langsung dari insentif material dan insentif non material ke motivasi (sebagai *intervening*) lalu ke prestasi kerja. Besarnya pengaruh langsung adalah (cari koefisien) Insentif terhadap Motivasi yaitu Insentif material sebesar 0,428 dan non material 0,579 dan insentif terhadap Prestasi Kerja yaitu Insentif Materiil sebesar 0,507 dan Non Material 0,73. Dan untuk pengaruh variabel motivasi terhadap Prestasi Kerja adalah sebesar 0,394.

Pengaruh tidak langsung yaitu cari koefisien insentif terhadap variabel motivasi. Pengaruh tidak langsung variabel insentif material terhadap prestasi kerja melalui motivasi sebesar 0,143. Dan pengaruh tidak langsung variabel insentif non material terhadap prestasi kerja melalui motivasi sebesar 0,555. Berdasarkan hasil statistik diketahui bahwa adanya variabel *intervening* (motivasi) melemahkan pengaruh insentif terhadap prestasi kerja.

2. Suyono (2011)

Skripsi ini disusun oleh (Suyono, 2011) dengan berjudul “*Pengaruh Insentif Terhadap Prestasi Kerja (Studi Pada Karyawan PT. Arthawenasakti Gemilang Plant A2 Karangploso Malang)*”. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penjelasan atau *explanatory research*. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini antara lain dengan menyebarkan kuesioner kepada responden dengan sampel sebanyak 57 karyawan, dan melalui metode dokumentasi dengan mengadakan pencatatan terhadap dokumen dan data-data yang dimiliki perusahaan. Penelitian menggunakan analisis data regresi deskriptif dan analisis data linear berganda. Dari pengujian regresi linear berganda menunjukkan bahwa besarnya sumbangan variabel insentif materiil (X_1) dan insentif non materiil (X_2) terhadap variabel prestasi kerja karyawan (Y) yang ditunjukkan oleh R Square yaitu sebesar 0,615 atau 61,5% sedangkan sisanya sebesar 0,385 atau 38,5% dipengaruhi oleh variabel lain diluar dua variabel bebas yang diteliti.

3. Mutmainah (2017)

Penelitian yang berjudul “Pengaruh Insentif Karyawan Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan pada karyawan AUTO 2000 Sutoyo Malang” menggunakan Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah explanatory research dengan pendekatan kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan AUTO 2000 Sutoyo Malang, yang berjumlah 174 orang. Untuk menentukan banyaknya sampel dari suatu populasi, jika ukuran populasinya diketahui maka rumus yang digunakan adalah rumus slovin, dengan bantuan rumus slovin diketahui ada 122 sampel dalam penelitian ini. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah proportional random sampling. Metode pengumpulan data menggunakan kuesioner. Teknik analisis data yang digunakan adalah statistic deskriptif dan analisis jalur dengan bantuan program SPSS Statistic versi 23.0 for windows

Berdasarkan hasil analisis jalur yang telah dilakukan, dapat diketahui bahwa insentif karyawan memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja dengan β sebesar 0,882 dengan t_{hitung} sebesar 20,460 dan probabilitas sebesar 0,000 ($p < 0,05$). Insentif karyawan memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan dengan β sebesar 0,359, dengan t_{hitung} sebesar 3,900 dan probabilitas sebesar 0,000 ($p < 0,05$). Kepuasan kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan dengan β 0,547, dengan t_{hitung} sebesar 5,932 dan probabilitas sebesar 0,000 ($p < 0,005$). Insentif karyawan memiliki pengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Hal ini dibuktikan dari hasil perhitungan *Indirect effect* (IE) dengan β sebesar 0,482. Pengaruh tidak

langsung antara insentif karyawan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan lebih kuat dibandingkan dengan pengaruh secara langsung. Dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi insentif karyawan yang diberikan akan semakin tinggi kepuasan kerjanya, maka dapat meningkatkan kinerja karyawan.

4. Veronica (2018)

Penelitian ini berjudul “Pengaruh Insentif Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Variabel Mediator Motivasi Kerja pada Karyawan Bagian Pabrikasi PG Kebon Agung Malang” bertujuan untuk (1) Mengetahui gambaran insentif karyawan, motivasi kerja dan kinerja karyawan pada bagian Pabrikasi PG Kebon Agung Malang; (2) Mengetahui dan menjelaskan pengaruh signifikan insentif karyawan terhadap motivasi kerja; (3) Mengetahui dan menjelaskan pengaruh signifikan insentif karyawan terhadap kinerja karyawan; (4) Mengetahui dan menjelaskan pengaruh signifikan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan metode *explanatory research* dengan pendekatan kuantitatif melalui kuesioner dan dokumentasi. Sampel pada penelitian ini berjumlah 73 responden. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif dan analisis jalur. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah insentif karyawan (X), motivasi kerja (Z), dan Kinerja Karyawan (Y).

Berdasarkan hasil analisis insentif karyawan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja sebesar 0,994. Insentif karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan sebesar 0,519. Serta motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan sebesar 0,482.

Tabel 2.1 menyajikan ringkasan penelitian terdahulu :

Tabel 2.1
Ringkasan Penelitian Terdahulu

Peneliti	Judul	Metode	Hasil Penelitian
Panji Adikumara (2011)	Pengaruh Insentif Terhadap Motivasi dan Prestasi Kerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. Bank BTPN, Tbk Malang).	Pendekatan Analisis Jalur	Insentif material dan non-material dapat berpengaruh langsung ke prestasi kerja dapat juga berpengaruh tidak langsung dari insentif material dan non-material ke motivasi lalu ke prestasi kerja.
Meta Epsi Suryono Putri (2011)	pengaruh insentif terhadap prestasi kerja studi pada karyawan PT. Arthawenasakti Gemilang Plant A2 Karangploso Malang	Analisis Data Regresi, Deskriptif, dan Regresi Linier Berganda	Terdapat pengaruh yang signifikan antara insentif material dan insentif non-material terhadap prestasi kerja karyawan
Iva Choirul Mutmainah (2017)	Pengaruh Insentif Karyawan Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan pada karyawan AUTO 2000 Sutoyo Malang	Analisis deskriptif dan analisis jalur	Terdapat pengaruh antara Insentif karyawan terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Insentif karyawan memiliki pengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

Lanjutan Tabel 2.1 Ringkasan Penelitian Terdahulu

Venny Ferari Veronica (2018)	Pengaruh Insentif Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Variabel Mediator Motivasi Kerja pada Karyawan Bagian Pabrikasi PG Kebon Agung Malang	Analisis Deskriptif dan Analisis Jalur	Terdapat pengaruh insentif karyawan terhadap motivasi kerja. Insentif karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Serta motivasi kerja berpengaruh kinerja karyawan.
------------------------------	---	--	--

B. Tinjauan Teoritis

1. Insentif Karyawan

a. Pengertian Insentif Karyawan

Pengelolaan sistem program insentif mempunyai peranan penting didalam suatu perusahaan dan biasanya merupakan tanggung jawab departemen sumber daya manusia. Insentif adalah tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan tertentu yang prestasinya diatas prestasi standar Hasibuan (2013) Insentif dapat disebut sebagai sarana yang dirancang khusus untuk memotivasi kinerja karyawan agar bekerja lebih optimal.

Sedangkan menurut Mangkunegara (2009), insentif merupakan pemberian uang diluar gaji yang dilakukan oleh pihak pemimpin organisasi sebagai pengakuan terhadap prestasi kerja dan kontribusi karyawan kepada karyawan. Dengan adanya program insentif karyawan diharapkan dapat meningkatkan motivasi dalam mengerjakan pekerjaannya dan dapat dikatakan bahwa uang akan mendorong karyawan bekerja lebih giat atau produktivitasnya mampu mebcapai targer yang sudah ditetapkan.



Berdasarkan beberapa pendapat para ahli mengenai insentif, pada penelitian ini pengertian insentif yang digunakan adalah daya perangsang atau tambahan balas jasa yang sengaja diberikan pada para karyawan supaya dalam diri mereka tumbuh motivasi yang lebih besar untuk berprestasi dalam rangka mencapai produktivitas dan hasil kerja yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Jadi, insentif sebenarnya lebih merupakan perluasan atau pelengkap dari sistem upah yang diberikan perusahaan kepada karyawan.

b. Tujuan Pemberian Insentif

Menurut Nawawi (2013) tujuan insentif pada dasarnya adalah:

- 1) Untuk memotivasi pekerja agar terus menerus berusaha memperbaiki dan meningkatkan kemampuannya dalam melaksanakan tugas-tugas yang menjadi kewajiban atau tanggung jawabnya.
- 2) Untuk membedakan antara pekerja yang berprestasi dengan yang tidak berprestasi dalam melaksanakan pekerjaan atau tugas-tugasnya. Dengan demikian akan langsung kompetisi yang sehat dalam berprestasi, yang merupakan motivasi berdasarkan pemberian insentif.

Rivai (2010) mengemukakan bahwa :

Tujuan dari insentif adalah memberikan tanggung jawab dan dorongan kepada karyawan dalam rangka meningkatkan kualitas dan kuantitas dari hasil kerja karyawan. Sedangkan bagi perusahaan insentif merupakan strategi untuk meningkatkan produktivitas dan efisiensi perusahaan dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat yang menjadikan produktivitas menjadi suatu hal yang penting.

Menurut Dharma (2002) tujuan dasar suatu insentif hendaknya untuk mendorong timbulnya prestasi yang baik dengan mengaitkan prestasi dengan ganjaran (hadiah), dan hal ini pada gilirannya memerlukan penilaian prestasi yang sah dan akurat.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa tujuan pemberian insentif oleh perusahaan kepada karyawan dapat digolongkan menjadi dua yaitu:

1) Bagi karyawan

Tujuan pelaksanaan pemberian insentif bagi karyawan adalah sebagai tambahan pendapatan selain gaji atau upah, serta sebagai alat untuk dorongan sebagai meningkatkan semangat bekerja yang tinggi sehingga prestasi kerja karyawan dapat meningkat kualitas dan kuantitas dalam bekerja untuk mencapai tujuan yang sudah ditentukan oleh perusahaan.

2) Bagi Perusahaan

Tujuan pemberian insentif bagi perusahaan insentif adalah sebagai strategi yang digunakan untuk memelihara serta mempertahankan karyawan yang berpotensi tinggi agar tetap berada di perusahaan.

c. Jenis-jenis Insentif

Menurut Swasto (2011) insentif dibedakan berdasarkan prestasi kerjanya yaitu:

- 1) *Partially measured (semi-direct)*, yaitu pembayaran tambahan di samping uang/gaji karena prestasi kerja melebihi tingkat dasar upah/ gaji pokok per tarip dasar.
- 2) *Measured financial incentives*, yaitu tambahan pembayaran terhadap prestasi kerja yang melebihi standar kerja yang ditetapkan melalui *work-study*.

Ada beberapa macam *measured financial incentives*, yaitu:

- a) *100% premium plans*
Premi diberikan sebanding dengan tingkat kenaikan hasil produksi

- b) *Halsey system*
Premi diberikan lebih sedikit/ makin kecil dibandingkan dengan jumlah kenaikan hasil produksi
- c) *Md. Hour system*
Kebalikan dari sistem halsey, yaitu premi dibayar dalam perbandingan yang lebih besar daripada tingkat kenaikan hasil produksi
- d) *Tailor system*
Premi yang dibayarkan berbeda pada berbagai tingkat produksi
Ada beberapa jenis insentif, seperti yang dikemukakan oleh Siagian

(2014):

1) *Piece work*

Piece work merupakan teknik yang digunakan sebagai pendorong kinerja karyawan berdasarkan dari hasil pekerjaan yang dinyatakan dalam jumlah unit produksi.

2) Bonus

Bonus diberikan kepada karyawan yang mampu bekerja secara giat sehingga dapat melampaui standar yang ditetapkan oleh perusahaan.

3) Komisi

Komisi merupakan salah satu bentuk bonus yang diterima karyawan karena hasil melaksanakan tugas dari perusahaan, jenis insentif ini sering dipakai oleh tenaga-tenaga penjualan.

4) Insentif bagi Eksekutif

Insentif bagi eksekutif ini diberikan kepada karyawan yang memiliki jabatan, misalkan manager atau karyawan yang memiliki kedudukan tinggi dalam perusahaan.

5) Kurva Kematangan

Kurva kematangan merupakan insentif yang diberikan kepada karyawan dilihat dari masa kerja dan golongan pangkat serta gaji tidak bisa mencapai pangkat dan penghasilan yang lebih tinggi dari yang ditetapkan sebelumnya.

6) Rencana Insentif Kelompok

Rencana insentif kelompok merupakan kenyataan dalam banyak organisasi, dimana keberhasilan kinerja bukanlah merupakan keberhasilan individu melainkan adanya keberhasilan kelompok kerja yang mampu bekerja dalam tim.

d. Bentuk Pelaksanaan Insentif

Handoko (2011) mengemukakan bahwa pemberian insentif dibagi menjadi dua kelompok, yaitu:

1) Sistem insentif individu, terdiri dari :

a) Insentif untuk karyawan operasional

Untuk menetapkan rencana pengupahan insentif ini diperlukan dua jenis data: (1) jumlah keluaran (output) rata-rata yang ditetapkan sebagai standar prestasi kerja, dan (2) jumlah uang yang layak dan adil bagi jumlah rata-rata hasil kerja itu. Pada umumnya rencana-

rencana insentif untuk karyawan operasional dapat diklarifikasi menjadi dua kategori, yaitu: berdasarkan unit keluaran (*piece rates*) dan berdasarkan waktu (*time bonuses*).

b) Insentif untuk manajer

Sistem insentif ini hendaknya dirancang dengan menggunakan tipe perilaku yang diinginkan organisasi. Untuk eksekutif puncak, tekanan pada perilaku kewiraswastaan yang mengandung pengambilan resiko, dengan kompensasi tambahan didasarkan pada labam derajat penetrasi pasar dan pengembangan produk baru. Untuk para eksekutif tingkatan lebih rendah, tekanan sering pada kelancaran administrasi dan hubungan kerjasama dengan para manager lain, dengan bonus bisa didasarkan pada penilaian prestasi kerja dimana persentase tetap dari gaji dasar ditetapkan sebagai insentif.

c) Sistem sugesti

Tujuan pokok sistem sugesti adalah untuk merancang pemikiran kreatif diantara para karyawan. Karyawan didorong untuk memikirkan cara-cara untuk melakukan pekerjaan dengan lebih efektif, mengurangi pemborosan, dan memperbaiki peralatan, prosedur dan material.

d) Komisi

Dalam pekerjaan pekerjaan penjualan, insentif para tenaga penjual bisa dibayar atas dasar persentase dari harga penjualan atau jumlah tetap untuk setiap unit produk yang terjual.

2) Sistem insentif kelompok, terdiri dari :

a) Unit keluaran kelompok

Dalam banyak operasi produk, upaya karyawan secara individual tidak dapat dibedakan dari kelompok. Kerjasama untuk mencapai atau melebihi standar yang telah ditetapkan dapat dirangsang dengan bonus kelompok.

b) *Production-sharing-plans*

Ada sejumlah sistem yang dirancang untuk mempengaruhi kerjasama kelompok besar dalam pengurangan pemborosan dan promosi kerjasama. Pada hekekatnya, rencana-rencana ini berkaitan dengan upaya untuk membagi tambahan atau keuntungan produktifitas.

c) Pembagian laba

Rencana pembagian laba dirancang untuk membagi laba perusahaan diantara para karyawan. Ada dua tipe utama pembagian laba kepada karyawan: (1) distribusi tunai atau sekarang dan (2) distribusi yang ditunda atau ditangguhkan.

d) Pemilikan saham (*stock ownership*)

Dengan tipe insentif ini, karyawan diberi kesempatan untuk memiliki saham-saham perusahaan.

Menurut Panggabean (2002) pemberian insentif terhadap kelompok dapat diberikan dengan cara :

- 1) seluruh anggota menerima pembayaran yang sama dengan yang diterima oleh mereka yang paling tinggi prestasi kerjanya.
- 2) Semua anggota kelompok menerima pembayaran yang sama dengan pembayaran yang diterima oleh karyawan yang paling rendah prestasinya.
- 3) Semua anggota menerima pembayaran yang sama dengan rata-rata pembayaran yang diterima oleh kelompok.

2. Motivasi Kerja

a. Pengertian Motivasi Kerja

Pada hakikatnya manusia melakukan sesuatu pekerjaan karena ada suatu kebutuhan hidup yang harus dipenuhi setiap harinya. Setiap manusia memiliki keinginan dan kebutuhan yang berbeda. Motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal Hasibuan (2013). Menurut Ranupandojo & Husnan (2002) motivasi merupakan proses untuk mencoba mempengaruhi seseorang agar melakukan sesuatu yang kita inginkan. Menurut Wibowo (2015) motivasi kerja merupakan kombinasi kekuatan

psikologis yang kompleks dalam diri sendiri masing masing orang. Menurut McCormick (1985, dalam Mangkunegara, 2009) motivasi kerja didefinisikan sebagai kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja.

Dari pendapat ahli di atas dapat dikatakan bahwa, motivasi kerja merupakan sesuatu yang dapat menimbulkan semangat atau dorongan bekerja individu atau kelompok terhadap pekerjaan guna mencapai tujuan. Motivasi dapat menjadi cara untuk meningkatkan kinerja pegawai dalam mencapai tujuan yang ingin dicapai. Faktor pendorong tersebut dapat mendorong seseorang untuk memenuhi keinginan yang belum tercapai.

b. Tujuan Motivasi Kerja

Motivasi kerja yang dilakukan oleh suatu perusahaan atau organisasi harus memiliki tujuan. Menurut Hasibuan (2013) pemberian motivasi memiliki tujuan sebagai berikut:

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

c. Jenis-jenis Motivasi

Ada berbagai macam jenis motivasi yang diterapkan dalam organisasi. Untuk menjelaskan beberapa jenis motivasi berikut ini kutipan dari beberapa ahli mengenai jenis motivasi :

1) Manullang (1987)

- a) Motivasi Intrinsik, motivasi yang berasal dari perasaan puas dalam melaksanakan pekerjaan sendiri. Ia merupakan bagian yang langsung dari kandungan kerja. motivasi instrinsik datang dari (luar/dalam) diri individu.
- b) Motivasi Ekstrinsik, motivasi yang ada kaitannya dengan imbalan atau maslahat yang diterima seseorang sesudah melakukan pekerjaan. Motivasi ekstrinsik timbul dari (luar/dalam) dirinya.

2) Hasibuan (2013)

- a) Motivasi kerja positif adalah suatu dorongan yang diberikan oleh seseorang karyawan untuk bekerja dengan baik, dengan maksud mendapatkan kompensasi yang cukup untuk memenuhi kebutuhan hidupnya dan berpartisipasi penuh terhadap pekerjaan yang ditugaskan oleh perusahaan atau organisasinya.
- b) Motivasi kerja negatif dilakukan dalam rangka menghindari kesalahan-kesalahan yang terjadi pada masa kerja. Selain itu, motivasi kerja negatif juga berguna agar karyawan tidak melalaikan kewajiban-kewajiban yang telah dibebankan. Nenuk motivasi kerja negatif dapat berupa sangsi, skrors, penurunan jabatan atau pembebanan denda.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli mengenai jenis motivasi dapat disimpulkan bahwa jenis motivasi dibagi menjadi dua jenis; menurut asalnya dari motivasi dan menurut sifat dari motivasi. Pertama, menurut asalnya motivasi dibagi menjadi dua jenis yaitu; motivasi instrinsik yang berasal dari dalam diri seseorang tanpa ada pengaruh dari orang lain; dan motivasi ekstrinsik yang berasal dari luar diri seseorang, bisa melalui pengaruh dari orang lain dan faktor-faktor tertentu. Kedua, menurut sifatnya motivasi dibagi

menjadi dua jenis, yaitu motivasi positif dan motivasi negatif. Motivasi positif muncul ketika proses memotivasi dilakukan dengan cara memberikan kemungkinan-kemungkinan yang positif, seperti memberikan hadiah, adapun motivasi negatif muncul ketika proses memotivasi dilakukan melalui kekuatan ketakutan, seperti melalui ancaman pemberian hukuman.

d. Teori Motivasi

Penelitian ini akan menggunakan beberapa teori motivasi, seperti:

1) Teori Motivasi Maslow

- a) *Physiological Needs* (kebutuhan fisik) kebutuhan seseorang terhadap sesuatu yang diperlukan untuk mempertahankan kelangsungan hidup seseorang
- b) *Safety and Security Needs* (keamanan dan keselamatan) merasakan aman dari ancaman suatu pekerjaan dan keselamatan dalam melakukan suatu pekerjaan
- c) *Affiliation or Acceptance Needs* adalah kebutuhan sosial seseorang untuk dapat dicintai dan mencintai dan diterima oleh kelompok dan lingkungan disekitarnya. Manusia adalah makhluk sosial dan membutuhkan kebutuhan, seperti:
 - a. Kebutuhan untuk diterima oleh lingkungannya atau ditempat ia bekerja
 - b. Kebutuhan akan dihormati
 - c. Kebutuhan akan perasaan untuk terus maju dan pantang menyerah
 - d. Kebutuhan untuk ikut serta dalam lingkungan sekitarnya
- d) *Esteem or Status Needs* kebutuhan akan pengakuan dari lingkungan disekitarnya akan penghargaan diri atau prestise terhadap apa yang dia capai
- e) *Self-Actualization* kebutuhan akan aktualisasi diri dengan menggunakan keuletan, kemampuan, keterampilan untuk mencapai suatu prestasi yang akan seseorang raih yang akan memuaskan diri sendiri

Dari teori di atas dapat dikatakan bahwa model hierarki dari kebutuhan yang dikemukakan oleh Maslow memiliki 5 hierarki kebutuhan yang harus

dipenuhi, seperti *Psychological Needs*, *Safety and Security Needs*, *Affiliation or Acceptance Needs*, *Esteem or Status Needs*, dan *Self Actualization*. Motivasi akan kebutuhan bagi manusia merupakan sifat bawaan yang melekat pada setiap diri manusia.

2) Teori ERG oleh Alderfer

Menurut Hariandja (2002) teori motivasi ERG teori ini dikemukakan oleh Clay Alderfer, yang sebetulnya tidak jauh berbeda dengan teori A. Maslow, yang mengatakan bahwa teori ini merupakan revisi dari teori tersebut. Teori ini mengatakan bahwa ada tiga kelompok kebutuhan manusia, yaitu:

- a) *Existence* berhubungan dengan kebutuhan untuk mempertahankan keberadaan seseorang dalam hidupnya. Dikaitkan dengan kebutuhan fisik dan keamanan.
- b) *Relatedness* berhubungan dengan kebutuhan untuk berinteraksi dengan orang lain. Kebutuhan ini meliputi kebutuhan sosial dan pengakuan.
- c) *Growth* berhubungan dengan kebutuhan pengembangan diri, yang identik dengan kebutuhan *self-actualization* yang dikemukakan oleh Maslow.

Menurut teori ini, bila seseorang mengalami hambatan dalam memenuhi kebutuhan tingkat yang lebih tinggi, orang tersebut akan kembali pada kebutuhan tingkat yang lebih rendah sebagai kompensasinya, yang disebut *frustration regression dimension*.

3) Teori Herzberg

Teori dua faktor yang dikemukakan oleh Herzberg dan yang merupakan hasil penelitian di “*Psychological Service Pittsburgh*”. Teori ini menyatakan

bahwa ada dua faktor yang mempengaruhi perilaku kerja seseorang dalam organisasi (Mohyu, 2012), yaitu:

- a) Faktor motivator atau pemuas (*satisfiers*) yaitu faktor penyebab kepuasan kerja yang mempunyai pengaruh mendorong prestasi dan semangat kerja.
- b) Faktor pemeliharaan atau *hygienic factor dissatisfiers*, yaitu faktor penyebab ketidakpuasan kerja merupakan pengaruh negatif atau menurunkan produktivitas kerja.

Menurut Herzberg dalam Mohyi (2012), seorang manajer harus mengetahui faktor-faktor apa yang digunakan untuk memotivasi karyawannya, dimana hanya faktor-faktor positif yang dapat memotivasi para karyawan untuk melakukan keinginan dari para manajer.

3. Prestasi Kerja Karyawan

a. Pengertian Prestasi Kerja

Prestasi kerja adalah pencapaian oleh karyawan dalam melaksanakan kewajiban serta tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan. Dalam Dharma (2002) prestasi kerja merupakan hasil dari suatu produk atau jasa yang dihasilkan dari perintah seseorang atau sekelompok orang. Menurut Mangkunegara (2009), prestasi kerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Dari pendapat para ahli di atas, prestasi kerja merupakan hasil dari pencapaian seseorang berdasarkan tingkah laku, pengalaman, dan ketepatan waktu dalam melaksanakan sebuah tugas serta prestasi kerja dapat menghasilkan suatu hasil kerja berupa produk atau jasa.

b. Penilaian Prestasi Kerja

Penilaian prestasi kerja yaitu proses untuk melakukan peninjauan kembali dan evaluasi prestasi kerja seseorang. Proses penilaian kerja ditujukan untuk memahami prestasi kerja yang telah diraih oleh seseorang. Prosesnya meliputi identifikasi, observasi, pengukuran dan pengembangan hasil kerja karyawan dalam sebuah organisasi (Panggabean, 2002). Menurut Hartawanti (dalam Mangkunegara, 2009) menjelaskan penilaian prestasi kerja merupakan evaluasi yang sistematis dari pekerjaan pegawai dan potensi yang dapat dikembangkan, penilaian adalah proses penaksiran atau penentu nilai, kualitas, atau status dari beberapa objek, orang maupun sesuatu.

Dari penjelasan para ahli di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa penilaian prestasi kerja memberikan suatu gambaran yang akurat mengenai prestasi kerja karyawan. Selain itu, dapat untuk melakukan peninjauan kembali dan evaluasi prestasi kerja karyawan yang dilakukan oleh pemimpin perusahaan berdasarkan tugas yang sudah diberikan kepada karyawan tersebut. Bagian personalia juga memiliki hak untuk memberikan penilaian prestasi terhadap semua karyawan sesuai dengan data-data perusahaan.

c. Pengukuran Prestasi Kerja

Menurut Dharma (2002) prestasi kerja seseorang dapat diukur adalah :

- 1) Mengetahui kuantitas hasil kerja
Kuantitas hasil kerja adalah jumlah banyaknya pekerjaan yang harus diselesaikan karyawan, yaitu jenis pekerjaan yang berkaitan dengan bidang produksi.
- 2) Mengetahui kualitas hasil kerja
Kualitas hasil kerja adalah ukuran tingkat kesesuaian suatu proses produk atau jasa dengan persyaratan yang telah dicapai.
- 3) Mengetahi ketetapan waktu kerja
Ketetapan waktu kerja adalah cara yang digunakan untuk mengetahui tinggi rendahnya prestasi kerja karyawan. Prestasi kerja karyawan tinggi apabila karyawan tersebut dapat menyelesaikan tugas dengan tepat waktu.

4. Hubungan Antar Variabel

a. Pengaruh Insentif Terhadap Motivasi Kerja

Salah satu faktor yang sangat berpengaruh terhadap insentif yaitu motivasi karyawan di dalam melaksanakan pekerjaannya. Dengan Pemberian insentif yang diberikan perusahaan kepada karyawan, diharapkan karyawan memiliki motivasi kerja yang lebih tinggi. Oleh karena itu pemberian insentif yang diberikan kepada karyawan disesuaikan dengan hasil kerja yang karyawan lakukan. Pemberian insentif yang sesuai dengan hasil kerja membuat karyawan merasa termotivasi dan dapat mencapai hasil kerja yang optimal. Sarwoto (1991) menyatakan bahwa insentif adalah sebagai suatu perangsang atau pendorong yang diberikan dengan sengaja kepada para pekerja agar dalam diri mereka timbul semangat yang lebih besar untuk berprestasi bagi organisasi. Dari teori tersebut dapat disimpulkan bahwa insentif merupakan penggerak

untuk karyawan sehingga dapat menumbuhkan semangat dalam diri karyawan untuk meningkatkan produktivitas kerja sehingga tujuan dari perusahaan tercapai.

b. Pengaruh Insentif Terhadap Prestasi Kerja Karyawan

Pengaruh insentif terhadap prestasi kerja karyawan adalah sebagai perangsang karyawan untuk melakukan kerja dengan lebih baik dari sisi kualitas dan kuantitasnya. Insentif digunakan sebagai media untuk mendapatkan prestasi kerja yang terbaik dari para karyawan, sedangkan bagi para karyawan kinerja yang mereka lakukan salah satunya untuk mendapatkan insentif untuk memenuhi kebutuhan karyawan. Pemberian insentif yang dilakukan perusahaan dimaksudkan untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan dan mempertahankan karyawan yang mempunyai prestasi kerja yang baik untuk tetap berada dalam perusahaan.

c. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan

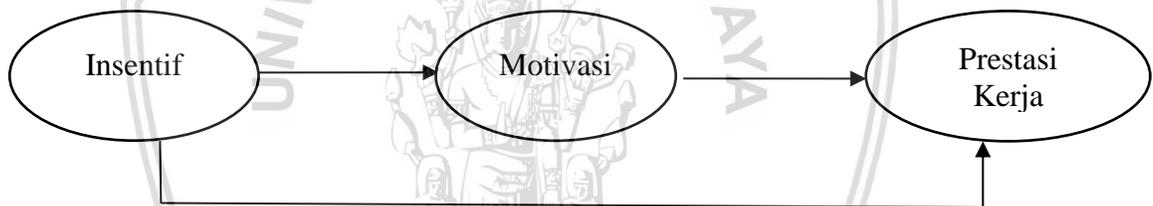
Motivasi kerja merupakan suatu elemen penting di dalam individu yang berada dalam perusahaan karena motivasi yang di berikan kepada karyawan berdampak positif pada lingkungan perusahaan. Pemberian dorongan sebagai salah satu bentuk motivasi penting dilakukan untuk meningkatkan semangat kerja karyawan sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai dengan maksimal. Karyawan yang memiliki motivasi yang tinggi akan mempengaruhi prestasi kerja karyawan, sebaliknya jika karyawan memiliki motivasi yang rendah pada

perusahaan maka hasil pekerjaan karyawan yang dilakukan juga rendah dan akan berdampak pada penurunan hasil produktivitas perusahaan.

C. Model Konsep dan Model Hipotesis

1. Model Konsep

Berdasarkan penjelasan teori-teori yang telah dipaparkan dalam tinjauan pustaka sebelumnya, dapat diperoleh tiga konsep tentang hubungan insentif terhadap prestasi kerja dengan dimediasi variabel oleh motivasi, maka penelitian ini akan digambarkan dalam suatu model konsep:

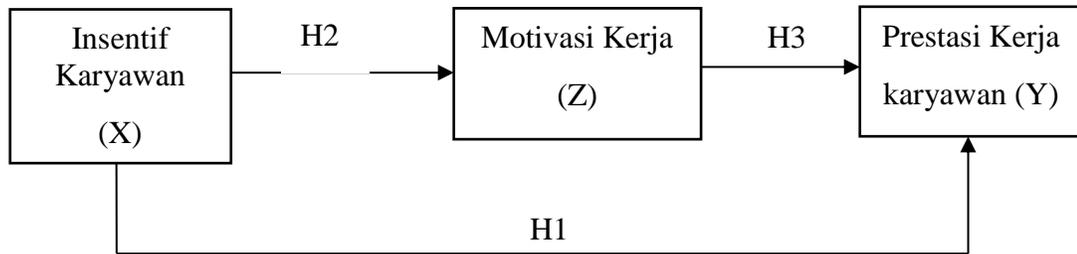


Gambar 2.1 Model Konsep

2. Model Hipotesis

Berdasarkan model konsep di atas, dapat dikembangkan variabel penelitian yang disajikan dalam model hipotesis. Terdapat tiga variabel yang terdiri dari insentif karyawan sebagai variabel independen (X), motivasi kerja sebagai variabel mediator (Z), dan prestasi kerja karyawan sebagai variabel dependen (Y).

Gambaran model hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut:



Gambar 2.2 Model Hipotesis

- H1 : Diduga terdapat pengaruh signifikan variabel Insentif Karyawan (X) terhadap variabel Motivasi Kerja (Z).
- H2 : Diduga terdapat pengaruh signifikan variabel Insentif Karyawan (X) terhadap variabel Prestasi Kerja Karyawan (Y).
- H3 : Diduga Terdapat pengaruh signifikan variabel Motivasi Kerja(Z) terhadap variabel Prestasi Kerja Karyawan (Y).

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah *explanatory research* (penelitian penjelasan) dengan pendekatan kuantitatif. Dijelaskan oleh Sugiyono (2016) bahwa metode *explanatory research* merupakan metode penelitian yang bermaksud menjelaskan kedudukan variabel-variabel yang diteliti serta pengaruh antara satu variabel dengan variabel yang lain. Penelitian yang menggunakan *explanatory research* dapat menguji hipotesis yang telah dirumuskan untuk mengetahui adanya hubungan dan pengaruh antara variabel-variabel yang akan diteliti. Hubungan antar variabel yang akan diteliti dalam penelitian ini yaitu variabel insentif karyawan (X) terhadap prestasi kerja karyawan (Y) dengan variabel mediator motivasi kerja(Z).

Menurut Sugiyono (2016) metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang digunakan untuk meneliti suatu populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan

B. Lokasi Penelitian

Penelitian ini akan dilakukan di Kantor Pusat PT Bank Central Asia Tbk pada divisi *Individual Customer Business Development (ICB)* yang beralamat di Menara BCA Grand Indonesian, Jl. MH Thamrin No. 1 Jakarta Pusat. Lokasi ini dipilih karena perusahaan ini menerapkan sistem insentif sebagai strategi imbalan yang diberikan kepada karyawan. Menurut surat keputusan No.063/SK/DIR/2014 yang tercantum pada *Annual Report 2017* (<https://www.bca.co.id>) tentang kebijakan pokok sistem penilaian prestasi, jabatan/ kepangkatan, dan penggajian perubahan telah mengimplementasikan kebijakan pemberian insentif kepada direksi dan karyawan dan perusahaan meraih penghargaan untuk *Insecentive Schame*. Selain itu, perusahaan ini memiliki data-data yang diperlukan dalam penelitian ini yaitu mengenai pemberian insentif karyawan yang dipergunakan perusahaan sebagai cara untuk meningkatkan motivasi kerja dan menghasilkan prestasi kerja yang optimal.

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

1. Konsep

Menurut Singarimbun (1995), konsep merupakan istilah dengan defisi yang digunakan sebagai gambaran secara abstrak kejadian, keadaan kelompok atau individu yang menjadi perhatian ilmu sosial. Tujuannya adalah untuk memperoleh batasan atau gambaran secara tepat terhadap masalah yang ada pada variabel yang akan dijadikan sebagai pedoman dalam penelitian karena melalui konsep akan dapat dirumuskan hubungan-hubungan teoritis. Dapat disimpulkan bahwa konsep

berbentuk abstraksi dari fenomena. Agar konsep dapat diteliti dan dioperasionalkan maka perlu didasarkan pada variabel-variabel khas atau khusus. Penelitian ini mengambil konsep sebagai berikut:

a. Insentif

Insentif adalah tambahan pembayaran di luar gaji /upah yang diberikan perusahaan kepada para karyawan yang kinerjanya sesuai atau melebihi standar yang ditetapkan.

b. Motivasi Kerja

Motivasi kerja adalah suatu dorongan atau penggerak keinginan untuk bekerja lebih giat serta membangun jiwa karyawan dan memelihara perilaku karyawan kearah tujuan perusahaan yang akan dicapai.

c. Prestasi Kerja

Prestasi kerja adalah hasil kerja yang telah dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya berdasarkan tingkah laku, pengalaman serta ketepatan waktu dalam melaksanakan aktivitas kerja.

2. Variabel

Variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang atau kegiatan yang mempunyai variasi yang tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk mempelajari dan kemudian ditarik kesimpulan. Berikut adalah variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini.

a. Variabel Bebas atau *Independent Variabel*

Variabel bebas merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel mediator dan variabel terikat. Variabel bebas pada penelitian ini adalah variabel insentif karyawan (X).

b. Variabel Mediator

Variabel mediator merupakan variabel yang menjadi perantara hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat dimana variabel ini dapat mempengaruhi dan juga dipengaruhi. Variabel ini terletak diantara variabel bebas dan terikat. Pada penelitian ini yang menjadi variabel mediator adalah Motivasi Kerja (Z).

c. Variabel Terikat atau *Dependent Variabel*

Variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas dan variabel mediator. Variabel terikat pada penelitian ini adalah prestasi kerja karyawan (Y).

3. Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional variabel merupakan petunjuk yang dapat membantu peneliti dalam menentukan suatu variabel yang akan diuji sehingga dapat mengetahui baik atau buruknya pengukuran tersebut. Adapun operasional dari variabel-variabel dalam penelitian yang akan dilakukan adalah sebagai berikut:

a. Insentif Karyawan

Fungsi utama diberikannya insentif kepada karyawan adalah untuk memberikan tanggung jawab dan motivasi kepada karyawan dalam bekerja.

Pemberian insentif diharapkan dapat menjamin bahwa karyawan akan mengarahkan usahanya untuk mencapai tujuan dari perusahaan. Terdapat beberapa indikator insentif karyawan menurut Siagian (2014) sebagai berikut:

- 1) *Piece work*, merupakan teknik yang digunakan sebagai pendorong kinerja karyawan berdasarkan hasil pekerjaan.
- 2) Bonus, diberikan kepada karyawan yang mampu bekerja secara giat.
- 3) Komisi, diberikan karena karyawan berhasil melaksanakan tugas dari perusahaan.
- 4) Insentif bagi eksekutif, diberikan kepada karyawan yang memiliki jabatan.
- 5) Kurva kematangan, merupakan insentif yang diberikan kepada karyawan dilihat dari masa kerja dan golongan pangkat.
- 6) Rencana insentif kelompok, merupakan keberhasilan kinerja bukan hanya keberhasilan individu melainkan karena adanya keberhasilan kelompok kerja yang mampu bekerja dalam tim.

Dari indikator di atas, penelitian ini hanya menggunakan tiga indikator saja yaitu *piece work*, bonus dan komisi. Sedangkan untuk tiga indikator lainnya tidak digunakan. Hal ini dikarenakan adanya penyesuaian antara indikator dengan tempat penelitian.

b. Motivasi Kerja Karyawan

Motivasi kerja merupakan keadaan psikologis yang mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu kegiatan atau tindakan karena adanya kekuarangan kebutuhan. Indikator dari motivasi kerja diatas adalah:

- 1) Eksistensi, kebutuhan-kebutuhan terpuaskan oleh faktor-faktor seperti makanan, air, udara, gaji, kondisi kerja dan keamanan.
- 2) Keterkaitan, kebutuhan-keburuhan terpuaskan dengan adanya hubungan sosial dan interpersonal yang berarti dan adanya penghargaan.
- 3) Pertumbuhan, kebutuhan-kebutuhan yang terpuaskan oleh seorang individu menciptakan kontribusi yang kreatif dan produktif.

c. Prestasi Kerja Karyawan

Prestasi kerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Indikator dari prestasi kerja karyawan adalah:

- 1) Kuantitas hasil kerja, jumlah banyaknya pekerjaan yang harus diselesaikan karyawan.
- 2) Kualitas hasil kerja, ukuran tingkat kesesuaian suatu proses produk atau jasa dengan persyaratan yang telah dicapai.
- 3) Ketepatan waktu, cara yang digunakan untuk mengetahui tinggi rendahnya prestasi kerja karyawan. Prestasi kerja karyawan tinggi apabila karyawan tersebut dapat menyelesaikan tugas dengan tepat waktu.

Tabel 3.1
Konsep, Variabel, Indikator, dan Item

Konsep	Variabel	Indikator	Item
Insentif	Insentif karyawan	1. Piece work	<ul style="list-style-type: none"> 1) Besarnya insentif yang diterima sudah sesuai dengan yang diharapkan. 2) Insentif yang ditetapkan perusahaan dapat meningkatkan semangat dalam bekerja. 3) Sistem insentif sudah cukup memadai, adil dan merata
		2. Bonus	<ul style="list-style-type: none"> 1) Pemberian bonus kepada karyawan dengan produktivitas kerja mencapai yang diharapkan 2) Insentif yang diterima sudah sesuai dengan kinerja kerja selama ini. 3) Insentif yang diperoleh mendukung agar bekerja lebih giat, aktif dan mandiri
		3. Komisi	<ul style="list-style-type: none"> 1) Pelaksanaan sistem insentif telah memperhatikan kebutuhan karyawan. 2) Puas atas pemberian insentif
Motivasi	Motivasi Kerja	1. Eksistensi	<ul style="list-style-type: none"> 1) Kebutuhan dasar 2) Keamanan dalam bekerja
		2. Keterkaitan	<ul style="list-style-type: none"> 1) Harmonisasi hubungan antar karyawan 2) Harmonisasi hubungan antar karyawan dengan atasan

Lanjutan Tabel 3.1 Konsep, Variabel, Indikator, dan *Item*

		3. Pertumbuhan	<ul style="list-style-type: none"> 1) Kesempatan untuk mengembangkan potensi diri 2) Kesempatan dan peluang untuk mengembangkan karir
Prestasi Kerja	Prestasi kerja karyawan	1. Kuantitas	<ul style="list-style-type: none"> 1) Kesesuaian penyelesaian jumlah pekerjaan dengan standar perusahaan. 2) Penyelesaian jumlah pekerjaan diatas standar perusahaan
		2. Kualitas	<ul style="list-style-type: none"> 1) Ketelitian dalam menyelesaikan pekerjaan 2) Mutu pelayanan
		3. Ketepatan waktu	<ul style="list-style-type: none"> 1) Kesesuaian waktu dalam menyelesaikan pekerjaan dengan standar waktu 2) Peningkatan waktu penyelesaian pekerjaan

Sumber : Data Diolah, 2018

4. Skala Pengukuran

Sugiyono (2016) menyatakan skala pengukuran merupakan kesepakatan yang digunakan sebagai acuan untuk menentukan panjang pendeknya interval yang ada dalam alat ukur, sehingga alat ukur tersebut bila digunakan dalam pengukuran akan menghasilkan data kuantitatif. Skala penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala *Likert*. Menurut Sugiyono (2016) skala *Likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, persepsi seseorang, atau sekelompok orang tentang fenomenal sosial. Cara pengukurannya adalah dengan memberikan pertanyaan kepada responden dan kemudian diminta untuk memberikan jawaban ‘sangat

setuju’, ‘setuju’, ‘ragu-ragu’, ‘tidak setuju’ dan ‘sangat tidak setuju’. Jawaban tersebut akan diberikan skor 1 sampai dengan 5.

Berikut ini merupakan contoh kriteria dan skor yang diberikan untuk setiap item pertanyaan:

Tabel 3.2
Skala Pengukuran

No.	Jawaban Responden	Skor
1.	Sangat setuju	5
2.	Setuju	4
3.	Ragu-ragu	3
4.	Tidak setuju	2
5.	Sangat tidak setuju	1

Sumber : Sugiyono (2016)

Untuk mengetahui mayoritas jawaban responden dapat diketahui dengan melihat rumus *struges* sebagai berikut (Supranto, 2006):

$$\text{Interval Kelas (c)} = (X_n - X_1) : k$$

Keterangan :

c = perkiraan besarnya

k = banyanya kelas

X_n = nilai skor tinggi

X_1 = nilai skor rendah

Dengan demikian rumus dapat dijabarkan sebagai berikut :

$$c = (X_n - X_1) : k$$

$$c = (5 - 1) : 5$$

$$c = 0,8$$

Tabel 3.3
Interpretasi Rata-Rata Jawaban Responden

NO	Nilai Skor	Interpretasi
1	1 – 1,8	Sangat Jarang/ Buruk/ Sangat Rendah
2	1,81 – 2,6	Jarang/ Buruk/ Rendah
3	2,61 – 3,4	Cukup
4	3,41 – 4,2	Sering/ Baik/ Tinggi
5	4,21 – 5	Sangat Sering/ Sangat Baik/ Sangat Tinggi

Sumber: Supranto, 2006

D. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Menurut Sugiyono (2016) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Pada penelitian ini populasi yang akan diteliti adalah seluruh karyawan tetap divisi *Individual Customer Business Development* (ICB) Kantor Pusat PT Bank Central Asia Tbk yang berjumlah 95 orang.

2. Sampel

Menurut Sugiyono (2016) sampel adalah bagian populasi yang akan diteliti atau sebagian jumlah dari karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Sampel digunakan bila populasi besar dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua populasi, misal karena keterbatasan dana, tenaga dan waktu, maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi itu. Apa yang dipelajari dari sampel itu, kesimpulannya akan dapat diberlakukan untuk populasi. Melihat jumlah karyawan tetap yang menjadi populasi kurang dari 100 orang, peneliti memilih teknik sampel jenuh. Sugiono (2016) menjelaskan bahwa sampel jenuh adalah teknik pemilihan sampel yang menggunakan seluruh populasi. Sedangkan Arikunto (2009) menyatakan bahwa dalam suatu penelitian bilamana populasinya kurang dari 100 maka sebaiknya diambil semua, dan jika lebih dari 100 maka dapat diambil sebagian dari populasi yang ada. Dengan itu sampel yang digunakan dalam

penelitian ini sebanyak 95 orang karyawan tetap divisi *Individual Customer Business Development* (ICB) Kantor Pusat PT Bank Central Asia Tbk.

E. Sumber Data

Menurut Sugiyono (2016) bila dilihat dari sumber datanya, maka pengumpulan data penelitian ini dapat menggunakan dua jenis data yaitu:

1. Data Primer

Sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Data primer akan diambil dan dicatat langsung berupa hasil jawaban kuesioner yang disebar dan wawancara kepada karyawan tetap divisi *Individual Customer Business Development* (ICB) Kantor Pusat PT Bank Central Asia Tbk.

2. Data Sekunder

Sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya lewat orang lain atau lewat dokumen. Data yang mendukung penelitian ini seperti sejarah perusahaan, struktur organisasi dan visi misi.

F. Teknik Pengumpulan Data

Untuk mendapatkan data yang tepat dan relevan, maka dalam penelitian ini teknik pengumpulan data yang digunakan adalah metode dokumentasi dan kuesioner.

1. Metode Dokumentasi

Metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara melihat dan mencatat dokumen-dokumen perusahaan yang berkaitan dengan penelitian ini serta

literatur yang relevan. Teknik ini dilakukan dengan cara mengumpulkan keterangan yang diperoleh dari dokumen perusahaan yaitu karyawan tetap divisi *Individual Customer Business Development (ICB)* Kantor Pusat PT Bank Central Asia Tbk.

2. Metode Kuesioner

Metode kuesioner merupakan suatu daftar yang berisi pertanyaan yang akan diajukan secara tertulis dan disebarkan secara langsung kepada responden untuk dijawabnya, yaitu karyawan tetap divisi *Individual Customer Business Development (ICB)* Kantor Pusat PT Bank Central Asia Tbk. yang berjumlah 95 orang karyawan. Kuesioner ini berisi pertanyaan yang terkait dengan masalah yang dibahas dalam penelitian. Tiap kuesioner memuat pertanyaan bersifat tertutup dengan alternatif jawaban berskala 5.

G. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

1. Uji Validitas

Menurut (Arikunto, 2009) validitas merupakan suatu ukuran yang menunjukkan tingkat keshahihan suatu instrumen. Pengujian validitas sangat diperlukan dalam suatu penelitian, khususnya yang menggunakan kuesioner dalam memperoleh data. Pengujian validitas dimaksudkan untuk mengetahui keabsahan menyangkut pemahaman mengenai keabsahan antara konsep dan kenyataan empiris. Uji Validitas ini suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan dan keshahihan suatu instrumen. Sebuah instrumen dikatakan valid apabila mampu

mengukur apa yang ingin diukur atau dapat mengungkapkan data dari variabel yang diteliti secara tepat. Tinggi rendahnya validitas instrumen menunjukkan sejauh mana data yang terkumpul tidak menyimpang dari gambaran tentang variabel yang dimaksud. Pengujian validitas dalam penelitian ini dilakukan dengan cara mengkorelasikan antara skor masing-masing pertanyaan yang diajukan kepada seluruh responden dengan total skor untuk seluruh item. Uji validitas dapat dihitung dengan rumus sebagai berikut:

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

Keterangan :

- r : Koefisien korelasi
- n : Banyaknya sampel
- X : Skor setiap item
- Y : Skor total

2. Uji Reliabilitas

Menurut Sugiyono (2016) reliabilitas adalah tingkat ketepatan, ketelitian atau keakuratan sebuah instrumen. Dengan demikian reliabilitas akan menunjukkan secara konsisten hasil ukur yang sama pada instrumen penelitian terhadap pengukuran yang dilakukan pada waktu yang berbeda. Dalam penelitian ini menggunakan metode *Alpha Cronbach*, dengan rumus sebagai berikut:

$$r = \left(\frac{k}{k-1} \right) \left(1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_1^2} \right)$$

Sumber: Sugiyono (2016)

Keterangan:

r	: Reliabilitas instrumen
k	: Banyak butir pertanyaan
$\sum \sigma_b^2$: jumlah varian butir
σ_1^2	: jumlah varian total

Uji reliabilitas menunjukkan tingkat kemantapan dan ketepatan suatu alat ukur atau uji yang digunakan untuk mengetahui sejauh mana pengukuran relatif konsisten apabila dilakukan pengukuran ulang. Uji ini digunakan untuk mengetahui sejauh mana jawaban seseorang konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Arikunto (2009) menjelaskan tentang reliabilitas sebagai berikut reliabilitas menunjukkan pada suatu pengertian bahwa suatu instrumen cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen tersebut sudah baik.

Teknik pengujian reliabilitas adalah dengan menggunakan nilai koefisien reliabilitas alpha. Kriteria pengambilan keputusannya adalah apabila nilai dari koefisien reliabilitas alpha lebih besar dari 0,6 maka variabel tersebut sudah reliabel (handal).

H. Hasil Uji Validitas dan Uji Reliabilita

1. Hasil Uji Validitas

Pengujian validitas dapat dilakukan dengan cara mengkorelasikan masing-masing faktor atau variabel dengan total faktor atau variabel tersebut dengan menggunakan korelasi (r) *product moment*. Kriteria pengujian untuk menerima atau menolak hipotesis adanya pernyataan yang valid atau tidak dapat dilakukan dengan:

$H_0 : r = 0$, tidak terdapat data yang valid pada tingkat Motivasi Kerja (α) 5%.

$H_1 : r \neq 0$, terdapat data yang valid pada tingkat Motivasi Kerja (α) 5%.

Hipotesa nol (H_0) diterima apabila $r_{hitung} < r_{tabel}$, demikian sebaliknya hipotesa alternatif (H_1) diterima apabila $r_{hitung} > r_{tabel}$.

Pengujian validitas yang dilakukan dengan melalui program SPSS ver. 20.0 dengan menggunakan korelasi product moment menghasilkan nilai masing-masing item pernyataan dengan skor item pertanyaan secara keseluruhan dan untuk lebih jelasnya disajikan dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 3.4
Hasil Uji Validitas

Variabel	Item	r Hitung	Sig.	r Tabel	Keterangan
Insentif Karyawan	X.1.1	0.770	0.000	0.3	Valid
	X.1.2	0.745	0.000	0.3	Valid
	X.1.3	0.723	0.000	0.3	Valid
	X.2.1	0.766	0.000	0.3	Valid
	X.2.2	0.593	0.000	0.3	Valid
	X.2.3	0.706	0.000	0.3	Valid
	X.3.1	0.687	0.000	0.3	Valid
	X.3.2	0.617	0.000	0.3	Valid
Motivasi Kerja	Z.1.1	0.650	0.000	0.3	Valid
	Z.1.2	0.654	0.000	0.3	Valid
	Z.2.1	0.641	0.000	0.3	Valid
	Z.2.2	0.628	0.000	0.3	Valid
	Z.3.1	0.509	0.000	0.3	Valid
	Z.3.2	0.704	0.000	0.3	Valid
Prestasi Kerja Karyawan	Y.1.1	0.705	0.000	0.3	Valid
	Y.1.2	0.706	0.000	0.3	Valid
	Y.2.1	0.687	0.000	0.3	Valid
	Y.2.2	0.697	0.000	0.3	Valid
	Y.3.1	0.690	0.000	0.3	Valid
	Y.3.2	0.656	0.000	0.3	Valid

Sumber: Data primer diolah, 2018

Dari Tabel 3.4 di atas dapat dilihat bahwa nilai sig. r item pertanyaan lebih kecil dari 0.05 ($\alpha = 0.05$) yang berarti tiap-tiap item variabel adalah valid, sehingga dapat disimpulkan bahwa item-item tersebut dapat digunakan untuk mengukur variabel penelitian .

2. Hasil Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas menunjukkan tingkat kemantapan, keajegan dan ketepatan suatu alat ukur atau uji yang digunakan untuk mengetahui sejauh mana pengukuran relatif konsisten apabila dilakukan pengukuran ulang. Uji ini digunakan untuk mengetahui sejauh mana jawaban seseorang konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Arikunto menjelaskan tentang reliabilitas sebagai berikut:

Tabel 3.5
Hasil Uji Reliabilitas

No.	Variabel	Koefisien Reliabilitas	Keterangan
1	Insentif Karyawan (X)	0.850	Reliabel
2	Motivasi Kerja (Z)	0.696	Reliabel
3	Prestasi kerja karyawan (Y)	0.778	Reliabel

Sumber: Data primer diolah, 2018

Teknik pengujian reliabilitas adalah dengan menggunakan nilai koefisien reliabilitas alpha. Kriteria pengambilan keputusannya adalah apabila nilai dari koefisien reliabilitas alpha lebih besar dari 0,6 maka variabel tersebut sudah reliabel (handal).

Dari Tabel 3.5 diketahui bahwa nilai dari alpha cronbach untuk semua variabel lebih besar dari 0,6. Dari ketentuan yang telah disebutkan sebelumnya maka semua variabel yang digunakan untuk penelitian sudah reliabel.

I. Analisis Data

Analisis data merupakan langkah dalam menganalisis data yang telah dikumpulkan menjadi data yang dikelola. Analisis data bertujuan untuk memecahkan masalah dalam proses penelitian. Pada penelitian ini analisis data yang digunakan adalah:

1. Analisis Deskriptif

Menurut Sugiyono (2016) analisis deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisa data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalis. Analisis deskriptif digunakan untuk mendeskripsikan atau menggambarkan karakteristik data yang telah terkumpul sebagaimana adanya dan kemudian disajikan kedalam bentuk tabel dan persentase.

Menurut Sugiyono (2016) analisis deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisa data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalis. Analisis deskriptif digunakan untuk mendeskripsikan atau menggambarkan karakteristik data yang telah terkumpul sebagaimana adanya dan kemudian disajikan kedalam bentuk tabel dan persentase.

2. Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Analisis jalur adalah alat analisis statistik untuk menguji eksistensi variabel antara terhadap hubungan antara variabel X dan Y (Bugin, 2009). Menurut Ridwan dan Kuncoro (2008) Analisis jalur (*Path Analysis*) digunakan untuk menganalisis

pola hubungan antar variabel dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung seperangkat variabel bebas terhadap variabel terikat. Analisis jalur (Path Analysis) merupakan metode yang digunakan untuk mengetahui pengaruh langsung dan tidak langsung diantara variabel bebas, variabel mediator, dan variabel terikat. Tujuan dari analisis jalur adalah dengan menentukan besar kecilnya pengaruh langsung dari beberapa variabel berdasarkan koefisiensi regresi beta (koefisien Path). Ridwan dan Kuncoro (2008) penggunaan analisis jalur dalam analisis data penelitian didasarkan pada beberapa asumsi sebagai berikut:

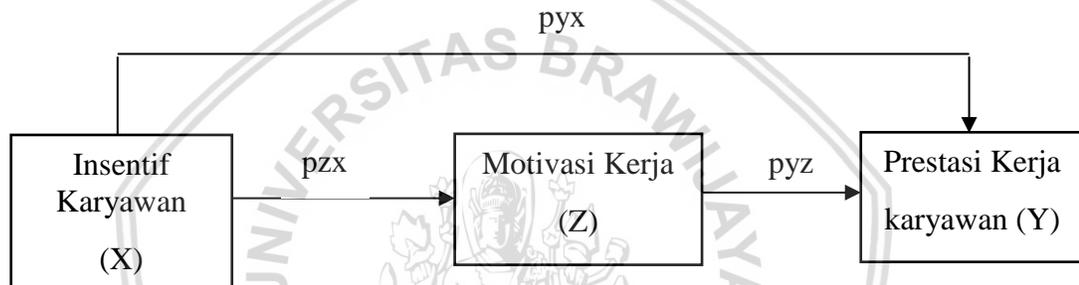
- 1) pada model path analysis, hubungan antar variabel bersifat linier, adaptif dan bersifat normal
- 2) hanya sistem aliran kausal ke satu arah artinya tidak ada arah kausalitas yang terbaik
- 3) variabel terikat (endogen) minimal dalam skala ukur interval dan ratio
- 4) menggunakan sampel probability sampling atau yaitu teknik pengambilan sampel untuk memberikan peluang kepada seluruh anggota populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel atau secara acak
- 5) observed variabel diukur tanpa kesalahan (instrument pengukuran valid dan reliabel) artinya variabel yang diteliti dapat diobservasi secara langsung.

Model yang dianalisis dispesifikasikan dengan benar berdasarkan teori-teori dan konsep-konsep yang relevan artinya model teori yang dikaji atau diuji dibangun

berdasarkan kerangka teoritis tertentu yang mampu menjelaskan hubungan kausalitas variabel yang diteliti.

a. Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung

Untuk mencari pengaruh secara langsung antara variabel terikat dan bebas, maka harus dibuat persamaan struktur terlebih dahulu sesuai alur yang terdapat dalam diagram jalur. Persamaan struktur dapat dilihat pada gambar 3.1.



Gambar 3.1 Diagram jalur (*path*)

Sumber: Daya Diolah, 2018

b. Uji Hipotesis (Uji t)

Uji t dilakukan untuk menguji pengaruh variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat. Pengujian hipotesis bertujuan untuk menguji apakah hipotesis yang telah dilakukan pada penelitian dapat diterima atau tidak. Hipotesis penelitian yang akan diuji dirumuskan menjadi hipotesis statistik sebagai berikut :

Rumus uji t yang digunakan adalah rumus schumacker&Lomax (dalam Ridwan dan Kuncoro 2008)

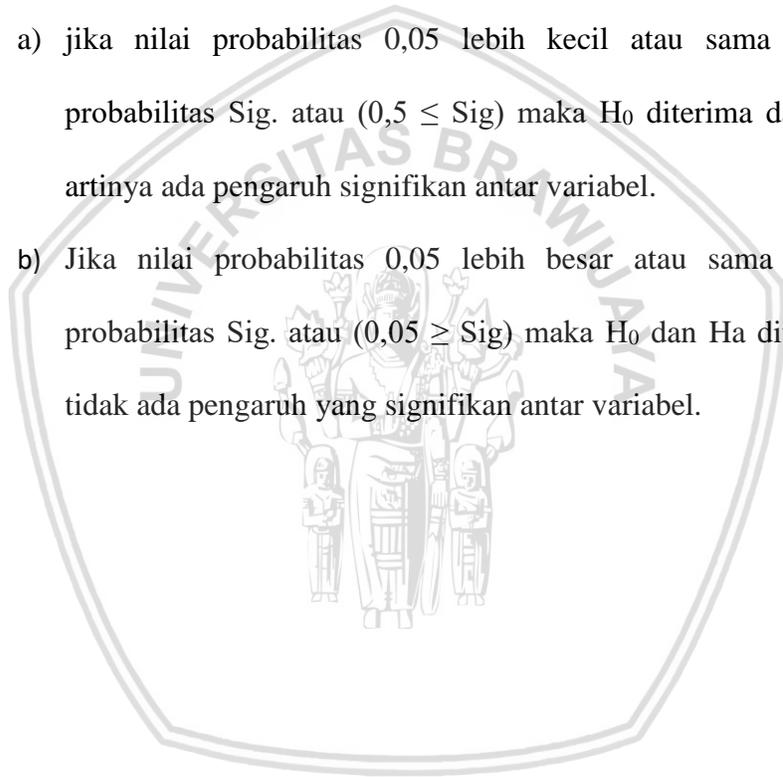
$$t_k = \frac{p_k}{se_{p_k}}$$



Keterangan : statistik $sepx_1$ diperoleh dari hasil komputerisasi pada SPSS untuk analisis regresi setelah data ordinal di transformasikan ke interval.

Selanjutnya untuk mengetahui signifikan analisis jalur dibandingkan antara nilai probabilitas 0,05 dengan nilai probabilitas Sig. dengan dasar pengambilan keputusan sebagai berikut:

- a) jika nilai probabilitas 0,05 lebih kecil atau sama dengan nilai probabilitas Sig. atau $(0,5 \leq \text{Sig})$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak artinya ada pengaruh signifikan antar variabel.
- b) Jika nilai probabilitas 0,05 lebih besar atau sama dengan nilai probabilitas Sig. atau $(0,05 \geq \text{Sig})$ maka H_0 dan H_a diterima artinya tidak ada pengaruh yang signifikan antar variabel.



BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

1. Sejarah Singkat Perusahaan

Berdiri sejak 1957, Bank Central Asia hadir di tengah masyarakat Indonesia dan tumbuh menjadi salah satu bank terbesar di Indonesia. Selama hampir 60 tahun Bank Central Asia tak pernah berhenti menawarkan beragam solusi perbankan yang menjawab kebutuhan finansial nasabah dari berbagai kalangan. Melalui beragam produk dan layanan yang berkualitas dan tepat sasaran, solusi finansial Bank Central Asia mendukung perencanaan keuangan pribadi dan perkembangan nasabah bisnis. Didukung oleh kekuatan jaringan antar cabang, luasnya jaringan ATM, serta jaringan perbankan elektronik lainnya, siapa saja dapat menikmati kemudahan dan kenyamanan bertransaksi yang ditawarkan Bank Central Asia.

Sesuai dengan komitmen “Senantiasa di Sisi Anda”, Bank Central Asia akan terus berupaya menjaga kepercayaan dan harapan nasabah serta para pemangku kepentingan. Memenangkan kepercayaan untuk memberikan solusi terbaik bagi kebutuhan finansial para nasabah adalah suatu kehormatan dan kebanggaan bagi Bank Central Asia (<https://www.bca.co.id>).

2. Visi dan Misi

a) Visi

Bank pilihan utama andalan masyarakat, yang berperan sebagai pilar penting perekonomian Indonesia

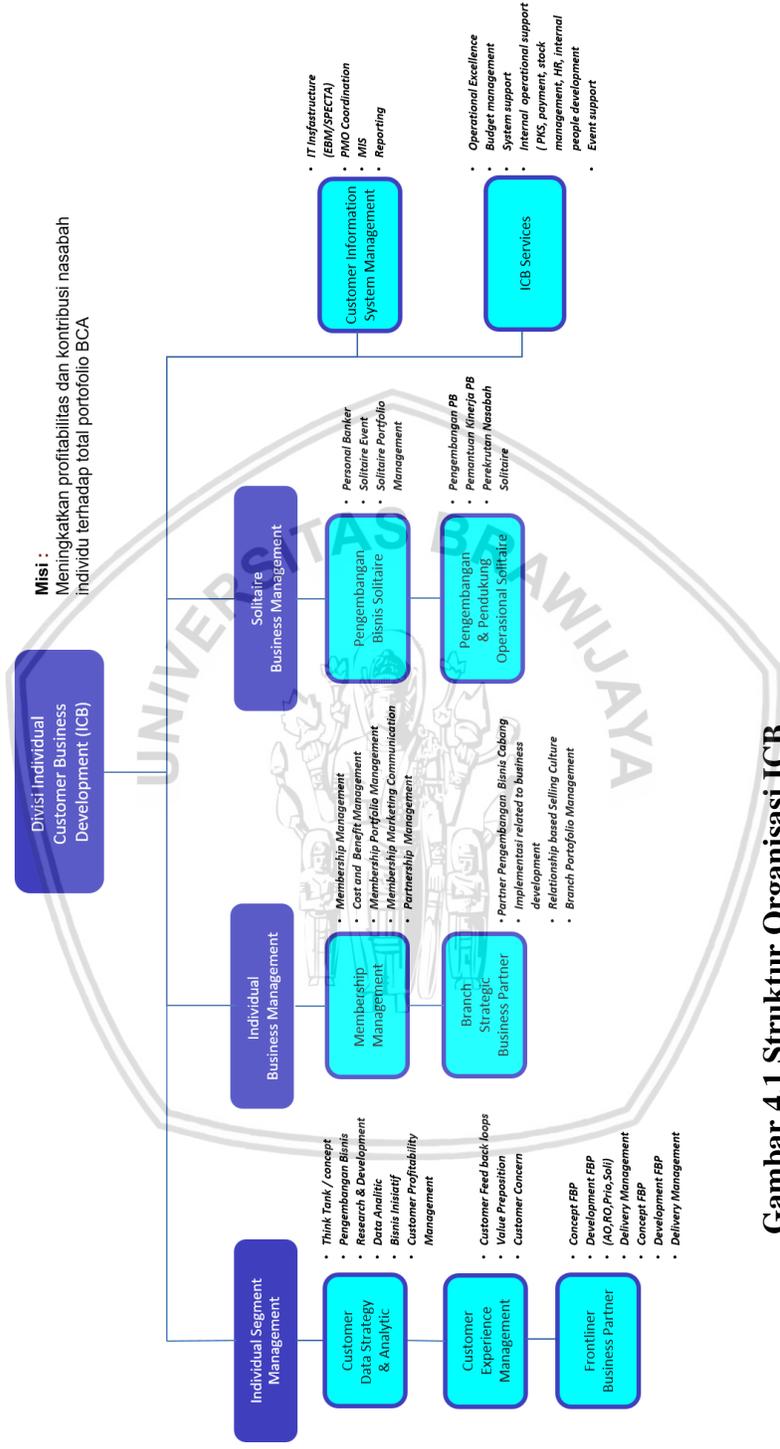
b) Misi

- 1) Membangun institusi yang unggul di bidang penyelesaian pembayaran dan solusi keuangan bagi nasabah bisnis dan perorangan.
- 2) Memahami beragam kebutuhan nasabah dan memberikan layanan finansial yang tepat demi tercapainya kepuasan optimal bagi nasabah.
- 3) Meningkatkan nilai franchises dan nilai stakeholder BCA.

3. Struktur Perusahaan

Dalam perusahaan struktur organisasi sangatlah penting. Struktur perusahaan menjelaskan bagaimana sistem hirarki yang ada didalam sebuah perusahaan. Struktur organisasi menjabarkan kepada siapa unit kerja harus bertanggung jawab dan unit kerja atau manajer yang dapat memberikan perintah. Penelitian ini hanya mencakup karyawan yang bekerja pada bagian divisi divisi *Individual Customer Business Development (ICB)*. Dari keseluruhan karyawan dari setiap divisi baik karyawan tetap maupun karyawan *Non-tetap* atau kontrak yang bekerja di PT Bank Central Asia Tbk dikoordinasikan oleh Presiden Direktur yang menjadi penanggung jawab umum dari kegiatan operasional perusahaan. Dalam Penelitian ini struktur organisasi divisi *Individual Customer Business Development (ICB)* sebagai berikut:

Struktur Organisasi ICB



Gambar 4.1 Struktur Organisasi ICB

Sumber: <https://www.bca.co.id>

4. *Job Description*

a. Manajemen Segmen Individu

Bertanggung jawab dan memantau dalam pengembangan bisnis terhadap manajemen pengalaman pelanggan dan pengiriman FBP

1) Strategi Data Pelanggan dan Analitik

- a) Membuat konsep untuk pengembangan bisnis
- b) Penelitian data analitik dan bisnis inisiatif
- c) Manajemen profitabilitas pelanggan

2) Manajemen Pengalaman Pelanggan

- a) Memberikan nilai preposisi
- b) Manajemen perhatian pelanggan

3) Mitra Bisnis Frontliner

- a) Membuat konsep FBP
- b) Melakukan pengembangan FBP
- c) Manajemen pengiriman

b. Manajemen bisnis individu

Bertanggung jawab dalam pengelolaan manajemen keanggotaan dan pengembangan mitra bisnis cabang.

1) Manajemen keanggotaan

- a) Manajemen biaya dan manfaat
- b) Pengelolaan portofolio keanggotaan
- c) Komunikasi pemasaran keanggotaan

- d) Manajemen kemitraan
- 2) Mitra bisnis strategi cabang
 - a) Mitra pengembangan bisnis cabang
 - b) Implementasi terkait dengan pengembangan bisnis
 - c) Budaya penjualan berdasarkan hubungan
 - d) Manajemen portofolio Cabang
- c. Manajemen bisnis solitaire

Bertanggung jawab dalam pengembangan bisnis solitaire dan pendukung solitaire operasional

 - 1) Pengembangan bisnis solitaire
 - a) Mengembangkan bankir pribadi
 - b) Membuat acara solitaire
 - c) Manajemen portofolio solitaire
 - 2) Pengembangan dan pendukung solitaire operasional
 - a) Melakukan pengembangan PB
 - b) Melakukan evaluasi kinerja PB
 - c) Perekrutan nasabah solitaire
- d. Pengelolaan sistem informasi pelanggan
 - a) Pengelolaan IT Insfastruktur
 - b) Melakukan koordinasi PMO
 - c) MIS
 - d) Membuat laporan pengelolaan sistem informasi pelanggan

- e. Layanan ICB
 - a) Keunggulan operasional
 - b) Membuat manajemen anggaran
 - c) Memberikan dukungan sistem
 - d) Memberikan dukungan operasional internal
 - e) Memberikan dukungan acara

B. Karakteristik Responden

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti terhadap 95 responden melalui penyebaran kuesioner kepada karyawan tetap divisi *Individual Customer Business Development* (ICB) kantor pusat PT Bank Central Asia Tbk, maka dapat ditarik beberapa gambaran tentang komposisi karyawan berdasarkan usia, jenis kelamin, pendidikan terakhir, lama bekerja dan status. Gambaran karakteristik responden secara rinci adalah sebagai berikut:

1. Gambaran Responden Berdasarkan Usia

Data karakteristik responden berdasarkan usia dapat dilihat pada Tabel 4.1 berikut:

Tabel 4.1
Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia	frekuensi	Persentase
≤ 25 tahun	2	2.1
26 - 35 tahun	28	29.5
36 - 45 tahun	46	48.4
≥ 46 tahun	19	20.0
Jumlah	95	100.00

Sumber: Data Primer diolah, 2018

Data pada Tabel 4.1 menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki usia kurang dari 25 tahun sebanyak 2 orang (2,1%), karyawan yang memiliki usia 26 - 35 tahun sebanyak 28 orang (29,5%), karyawan yang memiliki usia 36 – 45 tahun sebanyak 46 orang (48,4%) dan karyawan yang memiliki usia lebih dari 46 tahun sebanyak 19 orang (20,0%). Menurut data di atas dapat disimpulkan bahwa karyawan divisi *Individual Customer Business Development (ICB)* kantor pusat PT Bank Central Asia Tbk, terbanyak berusia 36 – 45 tahun dengan jumlah 46 orang (48,4%).

2. Gambaran Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Data karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada Tabel 4.2 berikut:

Tabel 4.2
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	frekuensi	Persentase
Laki-laki	28	29.5
Perempuan	67	70.5
Jumlah	95	100

Sumber: Data Primer diolah, 2018

Data pada Tabel 4.2 menunjukkan bahwa karyawan dengan jenis kelamin laki-laki sebanyak 28 orang (29,5%) dan karyawan dengan jenis kelamin perempuan sebanyak 67 orang (70,5%). Berdasarkan data di atas dapat disimpulkan bahwa karyawan divisi *Individual Customer Business Development (ICB)* kantor pusat PT Bank Central didominasi karyawan perempuan.

3. Gambaran Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Data karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhir dapat dilihat pada Tabel 4.3 berikut:

Tabel 4.3
Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Pendidikan	frekuensi	Persentase
SMA/SLTA	3	3.2
D3	5	5.3
S1	78	82.1
S2	9	9.5
Jumlah	95	100.00

Sumber: Data Primer diolah, 2018

Data pada Tabel 4.3 menunjukkan bahwa karyawan yang berpendidikan SMA sebanyak 3 orang (3,2%), karyawan yang berpendidikan D3 sebanyak 5 orang (5,3%), karyawan yang berpendidikan S1 sebanyak 78 orang (82,1%) dan karyawan yang berpendidikan S2 sebanyak 9 orang (9,5%). Berdasarkan data di atas dapat disimpulkan bahwa responden terbanyak adalah berpendidikan S1 dengan jumlah 78 orang (82,1%).

4. Gambaran Responden Berdasarkan Lama Kerja

Data karakteristik responden berdasarkan lama bekerja dapat dilihat pada Tabel 4.4 berikut:

Tabel 4.4
Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Kerja

Lama Bekerja	frekuensi	Persentase
1 – 5 Tahun	15	15.8
6 – 10 Tahun	10	10.5
>11 Tahun	70	73.7
Jumlah	95	100.00

Sumber: Data Primer diolah, 2018

Data pada Tabel 4.4 menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki lama kerja 1 – 5 tahun sebanyak 15 orang (15,8%), karyawan yang memiliki lama kerja 6 – 10 tahun sebanyak 10 orang (10,5%), karyawan yang memiliki lama kerja lebih dari 11 tahun sebanyak 70 orang (73,7%). Berdasarkan data diatas dapat disimpulkan bahwa responden terbanyak adalah memiliki lama kerja lebih dari 11 tahun sebanyak 70 orang (73,7%).

5. Gambaran Responden Berdasarkan Status

Data karakteristik responden berdasarkan lama bekerja dapat dilihat pada Tabel 4.5 berikut:

Tabel 4.5
Karakteristik Responden Berdasarkan Status

Status Pernikahan	Frekuensi	Persentase
Menikah	75	78.9
Belum Menikah	20	21.1
Jumlah	95	100.00

Sumber: Data Primer diolah, 2018

Data pada Tabel 4.5 menunjukkan bahwa karyawan yang dengan status menikah sebanyak 75 orang (78,9%), dan karyawan yang dengan status belum menikah sebanyak 20 orang (21.1%). Berdasarkan data diatas dapat disimpulkan bahwa responden didominasi dengan karyawan dengan status menikah sebanyak 75 orang (78,9%).

C. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif dalam penelitian ini digunakan untuk mendeskripsikan responden penelitian dan distribusi item masing-masing variabel. Data yang terkumpul ditabulasikan dalam tabel kemudian dibalas secara deskriptif. Ukuran deskriptifnya adalah pemberian angka, baik dalam jumlah responden maupun dalam angka persentase. Berikut persentase distribusi untuk masing-masing item penelitian seperti terlihat pada tabel dibawah ini :

1. Distribusi Frekuensi Variabel Insentif Karyawan (X)

Terdapat delapan (8) Pertanyaan mengenai variabel insentif karyawan (X) yang diajukan kepada responden. Dari pertanyaan tersebut diperoleh jawaban seperti pada Tabel 4.6 berikut:

Tabel 4.6
Distribusi Frekuensi Variabel Insentif Karyawan (X)

Item	SS		S		RR		TS		STS		Mean Item
	f	%	f	%	F	%	f	%	F	%	
X.1.1	30	31.58	46	48.42	17	17.89	2	2.11	0	0.00	4.09
X.1.2	40	42.11	51	53.68	3	3.16	1	1.05	0	0.00	4.37
X.1.3	45	47.37	46	48.42	3	3.16	1	1.05	0	0.00	4.42
Mean Indikator <i>Piece Work</i>											4.29
X.2.1	30	31.58	52	54.74	10	10.53	3	3.16	0	0.00	4.15
X.2.2	33	34.74	54	56.84	6	6.32	1	1.05	1	1.05	4.23
X.2.3	32	33.68	45	47.37	14	14.74	4	4.21	0	0.00	4.11
Mean Indikator Bonus											4.16
X.3.1	24	25.26	55	57.89	14	14.74	2	2.11	0	0.00	4.06
X.3.2	34	35.79	53	55.79	6	6.32	2	2.11	0	0.00	4.25
Mean Indikator Komisi											4.15
Grand Mean											4.21

Sumber: Data Diolah 2018

Pada Tabel 4.6 dapat diketahui bahwa dari 95 responden, terdapat 30 responden atau 31,58% yang menyatakan sangat setuju tentang Besarnya insentif yang diterima sudah sesuai dengan yang diharapkan, yang menyatakan setuju sebanyak 46 responden atau 48,42%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 17 responden atau 17,89%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 2 responden atau 2,11%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%.

Untuk item kedua yaitu Insentif yang ditetapkan perusahaan dapat meningkatkan semangat dalam bekerja dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 40 responden atau 42,11%, yang menyatakan setuju sebanyak 51 responden atau 53,68%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 3 responden atau 3,16%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 1 responden atau 1,05%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%.

Untuk item ketiga yaitu Sistem insentif sudah cukup memadai, adil dan merata dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 45 responden atau 47,37%, yang menyatakan setuju sebanyak 46 responden atau 48,42%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 3 responden atau 3,16%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 1 responden atau 1,05%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%.

Untuk item keempat yaitu Pemberian bonus kepada karyawan yang produktivitas kerja mencapai yang diharapkan dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 30 responden atau 31,58%, yang menyatakan setuju sebanyak 52 responden atau 54,74%, yang menyatakan ragu –

ragu sebanyak 10 responden atau 10,53%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 3 responden atau 3,16%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%.

Untuk item kelima yaitu Insentif yang diterima sudah sesuai dengan prestasi kerja selama ini dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 33 responden atau 34,74%, yang menyatakan setuju sebanyak 54 responden atau 56,84%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 6 responden atau 6,32%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 1 responden atau 1,05%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 1 responden atau 1,05%.

Untuk item keenam yaitu Insentif yang diperoleh mendukung agar bekerja lebih giat, aktif dan mandiri dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 32 responden atau 33,68%, yang menyatakan setuju sebanyak 45 responden atau 47,37%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 14 responden atau 14,74%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 4 responden atau 4,21%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%.

Untuk item ketujuh yaitu Pelaksanaan sistem insentif telah memperhatikan kebutuhan karyawan dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 24 responden atau 25,26%, yang menyatakan setuju sebanyak 55 responden atau 57,89%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 14 responden atau 14,74%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 2 responden atau 2,11%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%.

Untuk item kedelapan yaitu Puas atas pemberian insentif dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 34 responden atau 35,79%, yang menyatakan setuju sebanyak 53 responden atau 55,79%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 6 responden atau 6,32%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 2 responden atau 2,11%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%.

2. Distribusi Frekuensi Variabel Motivasi Kerja (Z)

Variabel Motivasi Kerja terdapat enam pertanyaan yang diberikan kepada responden untuk dijawab. Dari Pertanyaan tersebut diperoleh jawaban seperti pada Tabel 4.7 berikut:

Tabel 4.7
Distribusi Frekuensi Variabel Motivasi Kerja (Z)

Item	SS		S		RR		TS		STS		Mean Item
	f	%	F	%	f	%	f	%	f	%	
Z.1.1	34	35.79	48	50.53	10	10.53	3	3.16	0	0.00	4.19
Z.1.2	35	36.84	54	56.84	4	4.21	2	2.11	0	0.00	4.28
Mean Indikator Eksistensi											4.23
Z.2.1	23	24.21	60	63.16	11	11.58	1	1.05	0	0.00	4.11
Z.2.2	26	27.37	53	55.79	15	15.79	1	1.05	0	0.00	4.09
Mean Indikator Keterkaitan											4.1
Z.3.1	22	23.16	59	62.11	11	11.58	3	3.16	0	0.00	4.05
Z.3.2	34	35.79	48	50.53	12	12.63	1	1.05	0	0.00	4.21
Mean Indikator Pertumbuhan											4.23
Grand Mean											4.16

Sumber: Data Primer diolah, 2018

Pada Tabel 4.7 dapat diketahui bahwa dari 95 responden, terdapat 34 responden atau 35,79% yang menyatakan sangat setuju tentang Kebutuhan dasar, yang menyatakan setuju sebanyak 48 responden atau 50,53%, yang menyatakan ragu –

ragu sebanyak 10 responden atau 10,53%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 3 responden atau 3,16%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%.

Untuk item kedua yaitu Keamanan dalam bekerja dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 35 responden atau 36,84%, yang menyatakan setuju sebanyak 54 responden atau 56,84%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 4 responden atau 4,21%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 2 responden atau 2,11%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%.

Untuk item ketiga yaitu Harmonisasi hubungan antar karyawan dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 23 responden atau 24,21%, yang menyatakan setuju sebanyak 60 responden atau 63,16%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 11 responden atau 11,58%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 1 responden atau 1,05%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%.

Untuk item keempat yaitu Harmonsasi hubungan antar karyawan dengan atasan dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 26 responden atau 27,37%, yang menyatakan setuju sebanyak 53 responden atau 55,79%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 15 responden atau 15,79%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 1 responden atau 1,05%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%.

Untuk item kelima yaitu Kesempatan untuk mengembangkan potensi diri dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 22 responden atau 23,16%, yang menyatakan setuju sebanyak 59 responden atau 62,11%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 11 responden atau 11,58%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 3 responden atau 3,16%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%.

Untuk item keenam yaitu Kesempatan dan peluang untuk mengembangkan karir dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 34 responden atau 35,79%, yang menyatakan setuju sebanyak 48 responden atau 50,53%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 12 responden atau 12,63%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 1 responden atau 1,05%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%.

3. Distribusi Frekuensi Variabel Prestasi Kerja Karyawan (Y)

Dalam variabel Prestasi kerja karyawan terdapat enam item pertanyaan yang diberikan kepada responden untuk dijawab. Jawaban responden dapat dilihat pada Tabel 4.8 :

Tabel 4.8
Distribusi Frekuensi Variabel Prestasi Kerja Karyawan (Y)

Item	SS		S		RR		TS		STS		Rata-rata
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
Y.1.1	23	24.21	52	54.74	18	18.95	2	2.11	0	0.00	4.01
Y.1.2	27	28.42	59	62.11	7	7.37	2	2.11	0	0.00	4.17
Mean Indikator Kuantitas											4.09
Y.2.1	32	33.68	55	57.89	8	8.42	0	0.00	0	0.00	4.25
Y.2.2	24	25.26	62	65.26	8	8.42	1	1.05	0	0.00	4.15
Mean Indikator Kualitas											4.2

Lanjutan Tabel 4.8 Distribusi Frekuensi Variabel Prestasi Kerja Karyawan (Y)

Y.3.1	20	21.05	65	68.42	9	9.47	1	1.05	0	0.00	4.09
Y.3.1	28	29.47	57	60.00	9	9.47	1	1.05	0	0.00	4.18
Mean Indikator Ketepatan Waktu											4.13
Grand Mean											4.14

Sumber: Data Primer diolah, 2018

Pada Tabel 4.8 dapat diketahui bahwa dari 95 responden, terdapat 23 responden atau 24,21% yang menyatakan sangat setuju tentang Kesesuaian penyelesaian jumlah pekerjaan dengan standar perusahaan, yang menyatakan setuju sebanyak 52 responden atau 54,74%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 18 responden atau 18,95%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 2 responden atau 2,11%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%.

Untuk item kedua yaitu Penyelesaian jumlah pekerjaan diatas standar perusahaan dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 27 responden atau 28,42%, yang menyatakan setuju sebanyak 59 responden atau 62,11%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 7 responden atau 7,37%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 2 responden atau 2,11%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%.

Untuk item ketiga yaitu Ketelitian dalam menyelesaikan pekerjaan dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 32 responden atau 33,68%, yang menyatakan setuju sebanyak 55 responden atau 57,89%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 8 responden atau 8,42%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%.

Untuk item keempat yaitu Mutu pelayanan dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 24 responden atau 25,26%, yang menyatakan setuju sebanyak 62 responden atau 65,26%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 8 responden atau 8,42%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 1 responden atau 1,05%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%.

Untuk item kelima yaitu Kesesuaian waktu dalam menyelesaikan pekerjaan dengan standar waktu dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 20 responden atau 21,05%, yang menyatakan setuju sebanyak 65 responden atau 68,42%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 9 responden atau 9,47%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 1 responden atau 1,05%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%.

Untuk item keenam yaitu Peningkatan waktu penyelesaian pekerjaan dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 28 responden atau 29,47%, yang menyatakan setuju sebanyak 57 responden atau 60%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 9 responden atau 9,47%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 1 responden atau 1,05%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%.

D. Hasil Uji Analisis Jalur (*Path Analysis*)

1. Koefisien Jalur Insentif Karyawan terhadap Motivasi Kerja

Tabel 4.9
Hasil Uji Koefisien Jalur Jalur Variabel X terhadap Z

Variabel bebas	Koefisien Jalur (Beta)	t hitung	p-value	Keterangan
X	0.637	7.965	0.000	Signifikan
Variabel terikat	Z			
R square (R^2)	: 0,406			

Sumber: Data Primer Diolah, 2018

Sub Struktur I : $Z = 0,637 X$

a. Pengujian Koefisien Jalur Insentif Karyawan terhadap Motivasi Kerja

Hasil pengujian secara langsung pengaruh Insentif Karyawan terhadap Motivasi Kerja dapat dilihat pada Tabel 4.9. Hipotesis penelitian yang diuji sebagai berikut:

H_1 : Insentif Karyawan berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja. Tabel 4.9 menunjukkan koefisien beta sebesar 0,637 menunjukkan bahwa pengaruh Insentif Karyawan terhadap Motivasi Kerja, yang memiliki arah positif artinya Insentif Karyawan meningkat akan memberikan peningkatan terhadap Motivasi Kerja. Nilai t_{hitung} sebesar 7,965 dan probabilitas sebesar 0,000 ($p < 0,05$), maka keputusannya adalah H_0 ditolak, berarti hipotesis yang menyatakan Insentif Karyawan berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja diterima.

Nilai koefisien determinasi sebesar 0,46 atau 44,5%. Hasil ini menunjukkan bahwa kontribusi Insentif Karyawan terhadap Motivasi

Kerja sebesar 40,6%, sedangkan kontribusi variabel-variabel lain di luar model penelitian ini sebesar 59,4%.

2. Koefisien Jalur Insentif Karyawan terhadap Prestasi Kerja

Karyawan

Tabel 4.10
Hasil Uji Koefisien Jalur X terhadap Y

Variabel bebas	Koefisien Jalur (Beta)	t hitung	p-value	Keterangan
X	0.455	5.288	0.000	Signifikan
Z	0.398	4.629	0.000	Signifikan
Variabel terikat Y				
R square (R ²)	: 0,596			

Sumber: Data Primer Diolah, 2018

Sub Struktur II : $Y = 0,455 X + 0,398 Y$

b. Pengujian Koefisien Jalur Insentif Karyawan terhadap Prestasi kerja karyawan

Hasil pengujian pengaruh Insentif Karyawan terhadap Prestasi kerja karyawan dapat dilihat pada Tabel 4.10. Hipotesis penelitian yang diuji sebagai berikut:

H_2 : Insentif Karyawan berpengaruh signifikan terhadap Prestasi kerja karyawan

Tabel 4.10 menunjukkan koefisien beta sebesar 0,455 dengan arah yang positif, menunjukkan bahwa dengan semakin meningkatnya Insentif Karyawan akan memberikan peningkatan terhadap Prestasi kerja karyawan, dengan t_{hitung} sebesar 5,288 dan probabilitas sebesar 0,000 ($p < 0,05$), maka keputusannya adalah H_0 ditolak, berarti hipotesis yang menyatakan Insentif

Karyawan berpengaruh signifikan terhadap Prestasi kerja karyawan diterima.

c. Pengujian Koefisien Jalur Motivasi Kerja terhadap Prestasi kerja karyawan

Hasil pengujian pengaruh Motivasi Kerja terhadap Prestasi kerja karyawan dapat dilihat pada Tabel 4.10 Hipotesis penelitian yang diuji sebagai berikut:

H_3 : Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Prestasi kerja karyawan.

Tabel 4.10 menunjukkan koefisien beta sebesar 0,398 memiliki arah hubungan positif, menunjukkan bahwa peningkatan Motivasi Kerja akan memberikan peningkatan terhadap Prestasi kerja karyawan, dengan t_{hitung} sebesar 4,926 dan probabilitas sebesar 0,000 ($p < 0,05$), maka keputusannya adalah H_0 ditolak, berarti hipotesis yang menyatakan Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Prestasi kerja karyawan diterima.

Nilai koefisien determinasi sebesar 0,596 atau 59,6%. Hasil ini menunjukkan bahwa kontribusi Insentif Karyawan dan Motivasi Kerja terhadap Prestasi kerja karyawan sebesar 59,6%, sedangkan kontribusi variabel-variabel lain di luar model penelitian ini sebesar 40,4%.

3. Pengujian Motivasi Kerja sebagai Variabel *Intervening* dalam Hubungan Insentif Karyawan terhadap Prestasi kerja karyawan

Pada hubungan Insentif Karyawan dengan Prestasi kerja karyawan terdapat dugaan variabel Motivasi Kerja sebagai variabel *intervening*. Perhitungan besarnya pengaruh Motivasi Kerja sebagai variabel *intervening* adalah sebagai berikut:

Persamaan struktural:

$$Y = PYX + (PZX \times PYZ)$$

Direct Effect (pengaruh langsung) Insentif Karyawan terhadap Prestasi kerja karyawan sebesar 0,455

$$\begin{aligned} \text{Indirect Effect (IE)} &= PZX \times PYZ \\ &= 0,637 \times 0,398 \\ &= 0,253 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Total Effect (TE)} &= PYX + (PZX \times PYZ) \\ &= 0,455 + 0,253 \\ &= 0,7089 \end{aligned}$$

Dari hasil perhitungan tersebut menunjukkan bahwa Motivasi Kerja terbukti sebagai variabel *intervening* dalam hubungan antara Insentif Karyawan dengan Prestasi kerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan hasil perhitungan *Indirect Effect* yang bernilai 0,253. Total pengaruh (*Total Effect*) Insentif Karyawan terhadap Prestasi kerja karyawan melalui Motivasi Kerja sebesar 0,7089.

Pengaruh langsung, pengaruh tidak langsung, dan total pengaruh hubungan antar variabel telah disajikan dalam sebuah ringkasan hasil. Ringkasan tersebut dalam dilihat pada Tabel 4.11.

Tabel 4.11
Rekapitulasi Pengaruh Langsung, Tidak Langsung, dan Pengaruh Total

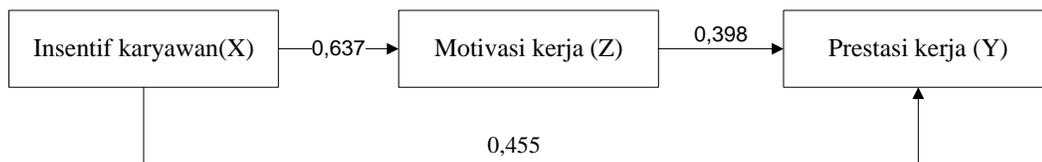
Hubungan Variabel	pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak langsung	Total Pengaruh	keterangan
X → Z	0.637	-	0.637	Signifikan
X → Y	0.455	-	0.455	Signifikan
Z → Y	0.398	-	0.398	Signifikan
X → Z → Y	-	0.253 = (0.637 x 0.398)	0.708 =(0.455+0.253)	

Sumber: Data Primer Diolah, 2018

4. Hubungan Antar Jalur

Dari keseluruhan perhitungan yang telah dilakukan, penelitian ini menghasilkan koefisien jalur antar variabel. Gambar 4.2 menampilkan diagram hasil analisis jalur secara keseluruhan. Koefisien variabel Insentif Karyawan terhadap Motivasi Kerja sebesar 0,637. Koefisien variabel Motivasi Kerja terhadap Prestasi kerja karyawan sebesar 0,398. Koefisien variabel Insentif Karyawan terhadap Prestasi kerja karyawan sebesar 0,455.

Model diagram jalurnya dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 4.2

Diagram Model Jalur Variabel Insentif Karyawan, Motivasi Kerja, dan Prestasi kerja karyawan



Keterangan:

X sebagai variabel *exogenous* (bebas) Insentif Karyawan

Z sebagai variabel *mediator* (antara) Motivasi Kerja

Y sebagai variabel *endogenous* (terikat) Prestasi kerja karyawan

Diagram hasil analisis jalur pada Gambar 4.2 mempunyai persamaan sebagai berikut:

Sub Struktur I : $Z = 0,637 X$

Sub Struktur II : $Y = 0,455 X + 0,398 Z$

5. Ketetapan Model

Ketetapan model hipotesis dari data penelitian ini diukur dari hubungan koefisien determinasi (R^2) pada kedua persamaan. Hasil model sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 R^2_{\text{model}} &= 1 - (1 - R^2_1) (1 - R^2_2) \\
 &= 1 - (1 - 0,406) (1 - 0,596) \\
 &= 1 - (0,594) (0,404) \\
 &= 1 - 0,240 \\
 &= 0,760 \text{ atau } 76,\%
 \end{aligned}$$

Hasil perhitungan ketetapan model sebesar 76,% menerangkan bahwa kontribusi model untuk menjelaskan hubungan struktural dari ketiga variabel yang diteliti adalah sebesar 76,%. Sedangkan sisanya sebesar 24% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak terdapat dalam model penelitian ini.

E. Pembahasan Hasil Penelitian

1. Analisis Deskriptif

a. Insentif Karyawan

Berdasarkan analisis deskriptif menunjukkan bahwa indikator *piece work* memiliki rata-rata 4,29 yang berarti responden setuju dengan indikator *piece work* yang diajukan dalam kuesioner. Selanjutnya untuk indikator bonus memiliki rata-rata sebesar 4,16 yang berarti responden setuju dengan indikator bonus yang diajukan dalam kuesioner. Kemudian untuk indikator komisi memiliki rata-rata sebesar 4,15 yang berarti responden setuju dengan indikator komisi yang diajukan dalam kuesioner. Hal ini menunjukkan bahwa insentif karyawan yang diberikan PT Bank Central Asia Tbk kepada karyawan divisi *Individual Customer Business Development* (ICB) yang diukur berdasarkan *piece work*, bonus dan komisi masuk dalam kategori baik.

b. Motivasi Kerja

Berdasarkan hasil analisis deskriptif menunjukkan indikator eksistensi memiliki nilai rata-rata 4,23 berarti responden setuju dengan indikator eksistensi yang diajukan dalam kuesioner. Selanjutnya untuk indikator keterkaitan memiliki nilai rata-rata sebesar 4,1 yang berarti responden setuju dengan indikator keterkaitan yang diajukan dalam kuesioner. Kemudian untuk indikator pertumbuhan memiliki rata-rata sebesar 4,23 berarti responden setuju dengan indikator pertumbuhan yang diajukan dalam kuesioner. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja karyawan divisi *Individual Customer*

Business Development (ICB) PT Bank Central Asia Tbk yang diukur berdasarkan eksistensi, keterkaitan dan pertumbuhan dalam kategori tinggi.

c. Prestasi Kerja Karyawan

Berdasarkan hasil analisis deskriptif menunjukkan indikator kuantitas memiliki nilai rata-rata 4,09 berarti responden setuju dengan indikator kuantitas yang diajukan dalam kuesioner. Selanjutnya untuk indikator kualitas memiliki nilai rata-rata sebesar 4,2 yang berarti responden setuju dengan indikator kualitas yang diajukan dalam kuesioner. Kemudian untuk indikator ketepatan waktu memiliki rata-rata sebesar 4,13 berarti responden setuju dengan indikator ketepatan waktu yang diajukan dalam kuesioner. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja karyawan divisi *Individual Customer Business Development* (ICB) PT Bank Central Asia Tbk yang diukur berdasarkan kuantitas, kualitas dan ketepatan waktu dalam kategori tinggi.

2. Hasil Analisis Jalur (*Path Analysis*)

a. Pengaruh Insentif Karyawan Terhadap Motivasi Kerja

Berdasarkan hasil uji yang telah dilakukan menunjukkan bahwa variabel insentif karyawan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja. Besarnya insentif yang diberikan kepada karyawan akan berpengaruh terhadap tingginya motivasi kerja karyawan. Hal tersebut ditunjukkan variabel insentif karyawan yang diberikan kepada karyawan berupa upah diluar gaji berpengaruh pada motivasi kerja mereka, dan hasil uji diketahui sebesar 0,637 atau 63,7% yang sudah cukup membuktikan jika insentif karyawan

berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Selain itu dari analisis deskriptif masing-masing item pada variabel insentif karyawan yaitu besarnya pemberian bonus sudah sesuai harapan, pemberiannya tepat waktu dan kesempatan untuk mengembangkan diri yang diberikan kepada karyawan sebagai sarana pengembangan diri. Diperoleh rata-rata 4,21 dari variabel insentif karyawan yang memiliki kategori baik yang berarti insentif karyawan yang diberikan oleh PT Bank Central Asia Tbk. Setiap karyawan pasti menginginkan imbalan selain upah atau gaji apabila mereka dapat bekerja dengan baik dan melebihi standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Dari hasil analisis yang telah dilakukan bahwa insentif karyawan berupa bonus tersebut mempunyai pengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa PT Bank Central Asia Tbk. telah memberikan insentif yang sesuai dengan harapan karyawan, pemberiannya tepat waktu dan secara adil maka karyawan mendapat motivasi kerja yang tinggi.

b. Pengaruh Insentif Karyawan Terhadap Prestasi Kerja Karyawan

Berdasarkan hasil uji yang telah dilakukan menunjukkan bahwa variabel insentif karyawan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap prestasi kerja karyawan. Besarnya insentif yang diberikan kepada karyawan, maka prestasi kerja karyawan tersebut akan semakin meningkat. Hal tersebut ditunjukkan variabel insentif yang diberikan kepada karyawan berupa bonus akhir tahun dan promosi jabatan sangat berpengaruh pada prestasi kerja karyawan. Hasil uji

diketahui pengaruh langsung insentif karyawan terhadap prestasi kerja karyawan. Hasil uji diketahui pengaruh langsung insentif karyawan terhadap kinerja karyawan sebesar 0,455 atau 45,5% sedangkan pengaruh tidak langsung dari insentif karyawan terhadap prestasi kerja karyawan diperoleh dari rumus $PZX \times PYZ = (0,637 \times 0,398)$ dan diperoleh pengaruh tidak langsungnya sebesar 0,253. Dari perhitungan tersebut dapat disimpulkan bahwa pengaruh langsung insentif karyawan terhadap prestasi kerja karyawan melalui motivasi kerja yang lebih besar daripada pengaruh tidak langsung insentif karyawan melalui prestasi kerja karyawan yaitu $0,455 > 0,253$. Hal tersebut cukup membuktikan bahwa di PT Bank Central Asia Tbk telah memberikan insentif berupa pemberian upah diluar gaji yang akan membuat prestasi kerja karyawan meningkat dan tujuan perusahaan bisa tercapai sesuai dengan yang diharapkan.

c. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan

Berdasarkan hasil uji yang telah dilakukan menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap prestasi kerja karyawan. Semakin tinggi tingkat motivasi kerja karyawan, maka prestasi kerja karyawan tersebut akan semakin meningkat. Hasil uji diketahui sebesar 0,398 yang sudah cukup membuktikan jika motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawan. Untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan tersebut juga perlu ditingkatkan lagi baik dari motivasi kerja

terhadap besarnya insentif, keputusan pimpinan dalam pemberian insentif, dan atas pekerjaan mereka sendiri. Dari hasil penelitian tersebut juga dapat disimpulkan bahwa untuk lebih meningkatkan prestasi kerja karyawan PT Bank Central Asia Tbk maka perlu untuk meningkatkan motivasi kerja mereka.

Berdasarkan hasil pembahasan diatas, maka dapat diketahui bahwa insentif karyawan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja dan prestasi kerja karyawan. Hal tersebut telah dibuktikan berdasarkan hasil analisis data yang telah ada, jelaslah bahwa insentif karyawan yang diberikan semakin tinggi, maka motivasi kerja dan prestasi kerja karyawan semakin meningkat juga. Kemudian dengan motivasi kerja yang meningkat tersebut, maka prestasi kerja karyawan juga berdampak baik dan sesuai dengan yang diharapkan perusahaan dan karyawan tersebut.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan permasalahan yang telah dirumuskan, hasil analisis dan pengujian hipotesis yang telah dilakukan pada bab sebelumnya, maka dari penelitian yang dilakukan dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Berdasarkan analisis deskriptif dapat diketahui bahwa karyawan PT Bank Central Asia Tbk sudah mendapatkan insentif karyawan sangat baik, hal ini dibuktikan dengan nilai rata-rata variabel insentif karyawan sebesar 4,21. Motivasi kerja dari karyawan PT Bank Central Asia Tbk juga terbilang tinggi, hal ini dibuktikan dengan nilai rata-rata variabel motivasi kerja sebesar 4,16. Karyawan PT Bank Central Asia Tbk juga memiliki Prestasi kerja karyawan yang baik, terbukti dengan nilai rata-rata variabel prestasi kerja karyawan sebesar 4,14.
2. Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan dapat diketahui bahwa Insentif Karyawan (X) berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja (Z) sebesar 0,637. Hal ini menunjukkan bahwa Insentif Karyawan yang baik secara signifikan meningkatkan Motivasi Kerja.
3. Berdasarkan analisis yang telah dilakukan dapat diketahui bahwa Insentif Karyawan (X) berpengaruh signifikan terhadap Prestasi Kerja Karyawan (Y)

sebesar 0,455. Hal ini menunjukkan bahwa Insentif Karyawan yang baik secara signifikan meningkatkan Prestasi Kerja Karyawan.

4. Berdasarkan analisis yang telah dilakukan dapat diketahui bahwa Motivasi Kerja (Z) berpengaruh signifikan terhadap Prestasi Kerja Karyawan sebesar 0,398. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi Motivasi Kerja secara signifikan meningkatkan Prestasi Kerja Karyawan.

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. Dalam pelaksanaan sistem insentif sudah baik, karena sudah sesuai dengan yang diharapkan, adil dan merata. Namun, rata-rata item dari variabel insentif karyawan yang paling rendah adalah pelaksanaan sistem insentif telah memperhatikan kebutuhan karyawan, maka saran untuk kedepannya mungkin perusahaan berkenan untuk meningkatkan sistem insentif untuk memperhatikan kebutuhan karyawan.
2. Pada tingkat motivasi kerja karyawan divisi *Individual Customer Business Development* (ICB) PT Bank Central Asia Tbk sudah tinggi. Namun, pada rata-rata item dari variabel motivasi kerja yang paling rendah adalah pemberian kemampuan pengembangan potensi diri kepada karyawan, maka saran untuk

kedepannya adalah perusahaan mampu memberikan kesempatan untuk mengembangkan potensi diri karyawan.

3. Pada tingkat divisi *Individual Customer Business Development* (ICB) PT Bank Central Asia Tbk terbilang tinggi. Namun, rata-rata item pada variabel prestasi kerja karyawan yang rendah adalah kesesuaian penyelesaian jumlah pekerjaan dengan standar perusahaan maka saran untuk kedepannya adalah pimpinan dapat menyesuaikan waktu penyesuaian standar pekerjaan perusahaan dengan karyawan.
4. Mengingat variabel bebas dalam penelitian ini merupakan hal yang sangat penting dalam mempengaruhi Prestasi kerja karyawan diharapkan hasil penelitian ini dapat dipakai sebagai masukan 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

- Arep, & Tanjung, H. (2003). *Manajemen Motivasi*. Jakarta: Grasindo.
- Arikunto, S. (2009). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Dharma, A. (2002). *Manajemen Prestasi Kerja*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Gomes, F. C. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Handoko, H. (2011). *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hariandja, M. T. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Grasindo.
- Hasibuan, M. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia (EdisiRevisi)*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Kumara. (2011). *Pengaruh Insentif terhadap Motivasi dan Prestasi Kerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. Bank BTPN, Tbk Malang)*. Malang.
- Mangkunegara, A. P. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Rosda.
- Manullang, D. M. (1987). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Mutmainah, I. C. (2017). *Pengaruh Insentif Karyawam Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan*. Malang : Universitas Brawijaya.
- Nawawi, H. H. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Untuk Bisnis yang Kompetitif*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Nazir, M. (2009). *Metode Penelitian*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Panggabean. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Prof. Dr. Wibowo, S. M. (2015). *Perilaku Dalam Organisasi (Vol. Edisi Kedua)*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.

- Ranupandojo, H., & Suad, H. (2002). *Manajemen Personalia*. Yogyakarta: BPFE.
- Rivai, V. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada.
- Rivai, V., & Sagala, E. J. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik (Edisi 3)*. Rajawali Pers.
- Siagian, S. P. (2014). *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta: Asdi Mahasatya.
- Sopiah. (2008). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Andi.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kombinasi*. Yogyakarta: Alfabeta Bandung.
- Sutrisno, E. (2009). *Sumber Daya Manusia Edisi Pertama*. *Hasibuan*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Suyono, M. E. (2011). *Pengaruh Insentif terhadap Prestasi Kerja Studi pada Karyawan PT. Arthnawesakti Gemilang Plant A2 Karangploso, Malang*. Malang.
- Swasto, B. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia* . Malang: UB Press.
- Veronica, V. F. (2018). *Pengaruh Insentif Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Variabel Mediator Motivasi Kerja*. Malang : Universitas Brawijaya.
- Werther, W. B., & Davis, J. K. (1996). *Human Resources and Personnel Management*. United States of America.
- Winardi. (2002). *Motivasi Dan Pemasalahan Dalam Manajemen cetakan kedua*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.