
PENGARUH INSENTIF TERHADAP MOTIVASI KERJA DAN KINERJA PEGAWAI
STIE ADI UNGGUL BHIRAWA SURAKARTA

Edhi Wasisto

Email: edhi_w@stie-aub.ac.id

Dosen prodi Keuangan dan Perbankan
STIE Adi Unggul Bhirawa Surakarta

ABSTRACT

The purpose of this study are to examine the effect of incentives on motivation and performance of employees at STIE AUB Surakarta. This study is a survey research. The data used is primary data collected through questionnaires to 33 employees at AUB STIE Surakarta. Data obtained are tested with test validity, reliability test, path analysis, t test, F test and R2 test. T test results showed that incentives have a significant effect on employees motivation, incentives have significantly influence employees performance and motivation. F test results show that the incentives and motivation variables affect the performance of employees at STIE AUB Surakarta simultaneously. The test results of path analysis show that the effect of incentive to employees performance through motivation is lower than the direct effect on employees performance of incentive variables. The test results show that the results of the total R2 is 78.6% and the remaining 21.4% described by other variables outside the model.

Keywords : Incentives, motivation, employee performance.

A. PENDAHULUAN

Permasalahan utama yang dihadapi oleh bangsa Indonesia salah satunya adalah masih rendahnya kualitas sumber daya manusia, hal ini ditandai dengan kemampuan sumber daya manusia yang belum optimal, baik dilihat dari kemampuan intelektual maupun keterampilan teknis yang dimiliki, disisi lain jumlah sumber daya manusia yang besar apabila didayagunakan secara efektif dan efisien akan sangat bermanfaat untuk mendukung gerak lajunya pembangunan nasional. Keadaan ini dirasa juga dialami institusi pendidikan termasuk di STIE AUB Surakarta

Kinerja yang terjadi di STIE AUB Surakarta selama ini belum berjalan optimal. Sistem penilaian kinerja pegawai yang berlaku sampai saat ini didasarkan pada Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (DP3), dinilai masih bias karena kurang kemampuan penilai, ketiadaan data dan informasi, ketidakjelasan aspek yang diukur termasuk kepentingan dan kecenderungan atau preferensi para penilai sehingga hasil DP3 banyak diragukan karena kurang menggambarkan kinerja seorang pegawai, kurang mampu memperbaiki kinerja di masa yang akan datang dan tidak dapat dipakai untuk menentukan standar insentif yang dibutuhkan. Kinerja yang belum optimal juga disebabkan oleh masih adanya para

pegawai yang meninggalkan kantor pada jam kerja dengan alasan yang tidak dapat dipertanggungjawabkan, pegawai yang mangkir kerja dengan alasan kesehatan atau keperluan keluarga atau saling menyalahkan diantara sesama pegawai dalam melaksanakan pekerjaan yang jumlahnya rata-rata \pm mencapai 6% setiap bulan dalam 6 bulan terakhir, kompensasi yang belum memadai, masih ditemukan oknum pegawai yang memiliki motivasi rendah serta kepuasan kerja yang belum optimal dan iklim organisasi yang terkadang kurang kondusif.

Menurut Hessel (2007:178) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja organisasi adalah motivasi, budaya organisasi, kompensasi, kepemimpinan, kepuasan kerja, kedisiplinan, iklim organisasi, lingkungan kerja dan komitmen organisasi, sedangkan menurut Yuwono dalam Hessel (2007:180) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja organisasi adalah tujuan organisasi, budaya organisasi, kepemimpinan dan kualitas kerja.

Permasalahan motivasi di STIE AUB Surakarta umumnya disebabkan karena kondisi birokrasi yang monoton dan rendahnya kontribusi pegawai dalam memberikan andil bagi perbaikan kinerja pegawai STIE AUB Surakarta di masa yang akan datang, selain itu motivasi pegawai STIE AUB Surakarta yang

belum optimal umumnya disebabkan karena besarnya tunjangan yang belum sesuai dengan beban tugas yang semakin meningkat dan masih ditemukan oknum pegawai ($\pm 52\%$ dari keseluruhan pegawai) telah memiliki hutang dengan besaran yang bervariasi sehingga hampir seluruh pegawai lebih mengkonsentrasikan pada pengembalian hutang sehingga kurang memperhatikan kinerjanya.

Fenomena yang menonjol di STIE AUB Surakarta juga terkait dengan disiplin kerja pegawai yang perlu dilakukan perbaikan, hal ini dapat dilihat dengan masih adanya para pegawai yang meninggalkan kantor pada jam kerja dengan alasan yang tidak dapat dipertanggungjawabkan, pegawai yang mangkir kerja dengan alasan kesehatan atau keperluan keluarga atau saling menyalahkan diantara sesama pegawai dalam melaksanakan pekerjaan yang berjumlah rata-rata \pm mencapai 6% setiap bulan dalam 6 bulan terakhir.

Melihat fakta yang ada di STIE AUB Surakarta dalam meningkatkan kinerja pegawai diperlukan berbagai kebijakan melalui peningkatan motivasi dalam rangka pembinaan, peningkatan disiplin kerja pegawai, penciptaan iklim organisasi yang kondusif, dan juga perlu didukung dengan kompensasi yang memadai karena kompensasi berkaitan langsung dengan psikologis pegawai. Program kompensasi yang jelas akan menjadi pendorong secara psikologis bagi pegawai di STIE AUB Surakarta untuk meningkatkan kinerja. Kinerja pegawai akan tinggi apabila motivasi yang dimiliki pegawai ditunjang dengan kompensasi yang dapat terpenuhi. Kompensasi yang sesuai harapan pegawai maka akan meningkatkan kinerja pegawai secara maksimal.

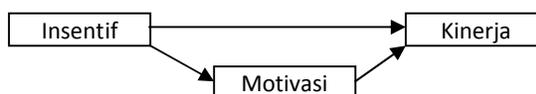
Kompensasi yang belum memadai juga dapat mengganggu kinerja pegawai, hal ini dikarenakan kompensasi yang diterima pegawai dirasa belum optimal karena tidak sebanding dengan tugas dan tanggungjawab yang

diberikan, pegawai STIE AUB Surakarta misalnya sistem kompensasi yang ada saat ini dinilai tidak ada perbedaan antara pegawai yang benar-benar kerja keras, berketerampilan tinggi, kompeten dan profesional sehingga kondisi ini dapat menimbulkan ketidakpuasan karena sistem kompensasi yang didasarkan pada golongan sehingga pegawai yang memiliki golongan sama akan menerima kompensasi yang sama meskipun antara pegawai satu dengan pegawai lainnya memiliki keterampilan, kompetensi dan profesionalitas yang jauh berbeda. Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Melania Tjitradjaya dan Joanna (2009) yang menunjukkan hasil bahwa insentif dan motivasi sangat berpengaruh dalam kinerja karyawan. Sehingga perusahaan ada baiknya memberikan insentif dan motivasi yang sesuai sehingga meningkatkan kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian di atas pada penelitian ini peneliti mengambil judul Pengaruh Insentif Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Pegawai STIE AUB Surakarta. Perumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: 1). Apakah ada pengaruh yang signifikan insentif terhadap motivasi kerja karyawan pada STIE AUB Surakarta? 2). Apakah ada pengaruh yang signifikan insentif terhadap kinerja karyawan di STIE AUB Surakarta? 3). Apakah ada pengaruh yang signifikan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di STIE AUB Surakarta?

Adapun tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut: 1). Untuk mengetahui pengaruh insentif terhadap motivasi kerja karyawan pada STIE AUB Surakarta? 2). Untuk mengetahui pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan di STIE AUB Surakarta? 3). Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di STIE AUB Surakarta?

Sebagai gambaran dan guna mengarahkan penulisan ini, maka dibuat kerangka pemikiran sebagai berikut:



Gambar 1.
Kerangka Pemikiran

Dari rumusan, tujuan serta kerangka piker di atas maka hipotesis dalam penelitian ini adalah: 1). Diduga bahwa ada pengaruh yang

signifikan insentif terhadap motivasi kerja karyawan pada STIE AUB Surakarta. 2). Diduga bahwa ada pengaruh yang signifikan insentif

terhadap kinerja karyawan pada STIE AUB Surakarta. 3). Diduga bahwa ada pengaruh yang signifikan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada STIE AUB Surakarta.

B. LANDASAN TEORI

1. Kinerja

a. Pengertian Kinerja

Menurut Bernardian dan Russell dalam Sedarmayanti (2008:260) kinerja (performance) is defined as the record of outcomes produced on a specific job function or activity during a specific time period (kinerja didefinisikan sebagai catatan mengenai outcome yang dihasilkan dari suatu aktivitas tertentu selama kurun waktu tertentu pula). Menurut Veithzal dan Ella (2009: 548) kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya. Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam organisasi. Kinerja pegawai merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya organisasi untuk mencapai tujuannya.

Mahsun (2006:25) mendefinisikan kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau program atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam rencana strategi suatu organisasi.

Berdasarkan uraian yang telah disampaikan dan pendapat beberapa ahli seperti Bernardian dan Russell dalam Sedarmayanti (2008:260), Veithzal dan Ella (2009:548) dan Mahsun (2006:25) dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud kinerja adalah adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh pegawai dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi

bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Menurut Tsui et al dalam Fuad (2004:213) kinerja dapat diukur dengan menggunakan indikator yaitu kuantitas kerja, kualitas kerja, efisiensi, standar kerja, kemampuan pegawai, pengetahuan pegawai.

b. Evaluasi Kinerja

Menurut Leon dalam Mangkunegara (2007:9) yang dimaksud evaluasi kinerja adalah penilaian yang dilakukan secara sistematis untuk mengetahui hasil pekerjaan pegawai dan kinerja organisasi, sedangkan menurut Heidjrachman dan Husnan (2002:122) evaluasi kinerja lebih ditujukan untuk menentukan baik tidaknya seorang pegawai untuk bisa dipakai sebagai dasar promosi misalnya. Menurut Chung & Meggison dalam Gomez (2003:135) a way of measuring the contributions of individuals to their organization (suatu cara mengukur kontribusi-kontribusi) dari individu-individu anggota organisasi kepada organisasi sehingga penilaian performansi ini diperlukan untuk menentukan tingkat kontribusi individu atau performansi.

Menurut Sunyoto dalam Mangkunegara (2007:10) tujuan evaluasi kinerja adalah:

- 1). Meningkatkan saling pengertian antara pegawai tentang persyaratan kinerja.
- 2). Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan khususnya rencana diklat.

Menurut Sedarmayanti (2008:263) tujuan evaluasi kinerja adalah:

- 1). Membantu meningkatkan kinerja
- 2). Menetapkan sasaran bagi kinerja perorangan
- 3). Menilai kebutuhan pelatihan dan pengembangan
- 4). Menyepakati rencana untuk pengembangan pegawai di masa depan
- 5). Menilai potensi di masa depan untuk kenaikan pangkat
- 6). Memberi umpan balik kepada pegawai mengenai kinerja pegawai

- 7). Mendorong pimpinan untuk berpikir cermat mengenai kinerja pegawai pada umumnya dan faktor yang mempengaruhinya.

c. Keuntungan dan kerugian evaluasi kinerja pegawai

Menurut Mangkunegara (2007:22) keuntungan evaluasi kinerja pegawai adalah:

- 1) Mempermudah hubungan antara tujuan perorangan dan tujuan unit kerja.
- 2) Mengurangi terjadinya ketidaksepakatan selama pertemuan evaluasi berjalan sesuai proses perencanaan kinerja.
- 3) Lebih menempatkan pimpinan dan pegawai dipihak yang sama, tidak seperti sistem penilaian maupun peringkat
- 4) Merupakan pendekatan terhadap evaluasi kinerja yang paling mudah dibela secara umum

Menurut Mangkunegara (2007:22) kerugian evaluasi kinerja adalah:

- 1) Menekan waktu yang relatif banyak karena perlunya menginvestasikan waktu di muka untuk melakukan perencanaan kerja.
 - 2) Meminta pimpinan dan pegawai mengembangkan keahlian dalam menuliskan tujuan serta standar yang penting dan dapat diukur.
 - 3) Dapat menimbulkan lebih banyak pekerjaan administrasi ketimbang sistem penilaian maupun sistem peringkat.
 - 4) Dapat disalahgunakan atau digunakan sambil lalu saja oleh para pimpinan.
- d. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Hessel (2007:178) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja organisasi adalah motivasi, budaya organisasi, kompensasi, kepemimpinan, kepuasan kerja, kedisiplinan, lingkungan kerja dan komitmen organisasi, sedangkan menurut Yuwono (Hessel, 2007: 180) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja organisasi adalah tujuan organisasi, budaya organisasi, kepemimpinan dan kualitas kerja.

Menurut Ruky (Hessel, 2007:180) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja

organisasi adalah tujuan organisasi, budaya organisasi, lingkungan kerja, kepemimpinan, kompensasi, kepuasan kerja dan kualitas kerja.

Menurut Mangkunegara (2007:15) faktor-faktor kinerja terdiri dari: faktor internal yaitu faktor yang dihubungkan dengan sifat-sifat seseorang, misalnya kinerja seseorang baik disebabkan karena mempunyai kemampuan tinggi dan seseorang itu tipe pekerja keras, sedangkan seseorang mempunyai kinerja jelek disebabkan seseorang mempunyai kemampuan rendah dan seseorang tidak memiliki upaya-upaya untuk memperbaiki kemampuan serta faktor eksternal yaitu faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang yang berasal dari lingkungan seperti perilaku, sikap dan tindakan-tindakan rekan kerja, bawahan atau pimpinan, fasilitas kerja dan iklim organisasi.

2. Motivasi

Definisi motivasi adalah kemauan untuk berjuang atau berusaha ke tingkat yang lebih tinggi menuju tercapainya tujuan organisasi dengan syarat tidak mengabaikan kemampuannya untuk memperoleh kepuasan dalam pemenuhan kebutuhan – kebutuhan pribadi Hasibuan (2007:141). Pendapat lain motivasi adalah proses mempengaruhi atau mendorong dari luar terhadap seseorang atau kelompok kerja agar mau melaksanakan sesuatu yang telah ditetapkannya (Samsudin, 2005:281).

Menurut Chung & Megginson dalam Gomez (2003:177) motivation is defined as goal directed behavior. It concerns the level of effort one exerts in pursuing a goal... it is closely related to employee satisfaction and job performance (motivasi dirumuskan sebagai perilaku yang ditujukan pada sasaran. Motivasi berkaitan dengan tingkat usaha yang dilakukan oleh seseorang dalam mengejar suatu tujuan...motivasi berkaitan erat dengan kepuasan pekerja dan performansi pekerjaan).

Menurut Samsudin (2005:285) model motivasi dapat dikelompokkan menjadi tiga model, yaitu:

- a. Model tradisional, dalam hal ini aspek yang sangat penting dari pekerjaan pimpinan adalah membuat para pegawai

dapat menjalankan pekerjaan yang membosankan dan berulang-ulang dengan cara yang paling efisien. Pimpinan secara tradisional mendorong atau memotivasi pegawai dengan cara memberikan imbalan berupa gaji yang makin meningkat, artinya apabila rajin bekerja dan aktif maka gajinya akan dinaikkan. Pandangan ini menganggap bahwa pada dasarnya pegawai malas dan dapat didorong kembali hanya dengan imbalan keuangan.

- b. Model hubungan manusiawi, model ini lebih menekankan dan menganggap penting adanya faktor kontak sosial yang dialami pegawai dalam bekerja daripada faktor imbalan seperti dikemukakan model tradisional. Pada model ini pimpinan dapat memotivasi pegawai dengan cara memenuhi kebutuhan social dan membuat pegawai merasa penting dan berguna.
- c. Model sumber daya manusia, model ini timbul sebagai kritik terhadap model hubungan manusiawi, bahwa motivasi pegawai tidak hanya kepuasan kerja tetapi dari berbagai faktor. Motivasi yang penting bagi pegawai menurut model ini adalah pengembangan tanggung jawab bersama untuk mencapai tujuan organisasi dengan cara setiap anggota atau pegawai menyumbangkan sesuatu kepada organisasi sesuai dengan kepentingan dan kemampuan masing-masing.

Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan dan pendapat berbagai ahli antara lain Hasibuan (2007:141) dan Siagian (2007:285) dapat dikatakan bahwa yang dimaksud motivasi adalah sesuatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja.

Menurut Steers dan Braunstein dalam Fuad (2004:269) motivasi dapat diukur dengan menggunakan indikator yaitu kebutuhan berprestasi, kebutuhan kekuasaan dan kebutuhan afiliasi.

3. Upah Insentif

a. Pengertian Upah Insentif

Pengertian upah insentif menurut Heidjrahman dan Suad Husnan adalah "Upah insentif yaitu pemberian upah atau gaji yang berbeda karena prestasi

kerja yang berbeda pula". (Heidjrahman dan Suad Husnan, 1992:161).

Insentif finansial adalah merupakan ganjaran financial yang diberikan kepada karyawan dimana tingkat produknya melampaui standar yang ditetapkan oleh perusahaan. (Gary Dassler, 1984:411).

b. Maksud dan Tujuan Pemberian Upah Insentif

Pengupahan insentif dimaksudkan untuk memberikan upah atau gaji yang berbeda karena memang adanya prestasi yang berbeda pula. Pelaksanaan system upah insentif ini dimaksudkan perusahaan untuk meningkatkan produktivitas karyawan dan mempertahankan karyawan yang berprestasi untuk tetap berada dalam perusahaan. Upah insentif finansial mempunyai tujuan sebagai berikut :

- 1). Untuk memenuhi kebutuhan ekonomis sedemikian rupa akan memberikan ekonomis security bagi karyawan.
- 2). Untuk mengkaitkan penerimaan dengan kontribusi dan produktivitas.
- 3). Untuk mengkaitkan penerimaan dengan sukses finansial perusahaan.
- 4). Untuk menjamin keseimbangan dan keadilan dalam pembayaran upah dan gaji.

c. Syarat agar Insentif Berhasil

Syarat-syarat agar insentif berhasil, yaitu:

- 1). Pembayaran hendaknya sederhana sehingga dapat dimengerti dan dihitung oleh karyawan sendiri.
- 2). Penghasilan yang diterima buruh hendaknya langsung menaikkan output dan efisiensi.
- 3). Pembayaran hendaknya dilakukan secepat mungkin.
- 4). Standar kerja hendaknya ditentukan dengan hati-hati, karena standar kerja yang terlalu tinggi ataupun terlalu rendah sama-sama tidak ada baiknya.
- 5). Besarnya upah normal dengan standar kerja per jam hendaknya cukup merangsang para pekerja/karyawan untuk bekerja lebih giat.

d. Sistem Pengupahan Insentif

Pada dasarnya system pengupahan insentif dibedakan menjadi:

1). Sistem pengupahan untuk karyawan produksi.

2). System pengupahan untuk karyawan bukan produksi

System pengupahan insentif untuk karyawan produksi dimana hasil produksinya mudah diukur, maka berbagi system pengupahan yang biasa digunakan adalah berdasarkan atas:

1. Piece Rate

System pengupahan berdasarkan "piece rate" (unit yang dihasilkan) dapat dilaksanakan dengan cara:

a) Upah per potong proporsional

Dalam hal ini pekerjaan dibayar berdasarkan seluruh produk yang dihasilkan dikalikan upah per potong didasarkan atas penyelidikan waktu untuk menentukan waktu standarnya. System pengupahan ini dimaksudkan untuk melindungi karyawan yang kurang mampu berprestasi.

b) Upah per potong taylor

System pengupahan dengan mengatur tariff yang berbeda untuk karyawan yang bekerja diatas dan dibawah output rata-rata. Mereka yang berhasil mencapai output rata-rata (standar) atau melebihinya akan menerima upah per potong yang lebih besar daripada mereka yang bekerja dibawah rata-rata. Selisih yang besar ini dimaksudkan untuk memacu para karyawan agar mereka bisa bekerja minimal sesuai dengan standar perusahaan.

c) Upah per potong kelompok

Kadang-kadang dalam mengerjakan suatu produk diperlukan kerjasama dari beberapa karyawan. System pengupahannya adalah dengan menentukan suatu standar untuk kelompok.

Mereka yang berada diatas standar kelompoknya akan dibayar sebanyak unit yang dihasilkan dan dikalikan dengan tarif per unit. Sedangkan yang bekerja dibawah standar akan dibayar dengan jam

kerja dikalikan dengan tarif per jamnya.

2. Time bonus (premi berdasarkan waktu)

System pengupahan berdasarkan time bonus (premi berdasarkan waktu) dapat dilaksanakan dengan cara berikut:

a) Premi didasarkan waktu yang dihemat

Pada saat ini ada tiga metode yang dihemat, yaitu:

1) Menurut Hasley Plan

Cara ini besarnya prosentase yang diberikan adalah 50% dari waktu yang dihemat, dengan alasan tidak ada standar kerja yang tepat.

2) 100% Time Premium Plan

Cara ini hampir sama dengan Hasley Plan, cuma yang berbeda pemberian premi sebesar 100%.

3) Bedaux Plan

Caranya juga hampir sama dengan Hasley Plan dan premi yang diberikan sebesar 75%.

b) Premi didasarkan waktu pengerjaan

Pada sistem ini ada dua cara, yaitu:

1) Rowan Plan

Pemberian upah berdasarkan upah pokok ditambah premi tertentu.

2) Emerson Plan

Cara ini sebelumnya dibuat terlebih dahulu tabel indeks efisiensinya.

c) Premi didasarkan atas waktu standar

Sistem ini menggunakan metode dari Gant Task and bonus plan, yaitu dilakukan dengan membayar sejumlah prosentase bonus tetap dikalikan nilai total waktu standar yang seharusnya dicapai oleh karyawan atau premi diberikan sebesar 20% dari waktu standar.

Sedangkan untuk sistem upah insentif bagi karyawan bukan produksi biasanya dilakukan sebagai berikut:

a. Insentif untuk karyawan penjualan

Maju tidaknya suatu perusahaan tergantung dari kemampuan suatu perusahaan untuk menjual hasil produksinya. Kemampuan penjualan perusahaan antara lain dipengaruhi oleh karyawan yang ada dibagian penjualan. Pendekatan yang umum digunakan kompensasi memiliki ciri tersendiri yang sangat bergantung pada insentif dalam bentuk komisi penjualan. Pendekatan yang umum digunakan kompensasi tenaga penjualan adalah kombinasi antara gaji dan komisi, meluasnya penggunaan insentif bagi para karyawan penjualan disebabkan adanya tiga hal sebagai berikut :

- 1) Tradisi
- 2) Hakekat pekerjaan penjualan yang pada umumnya tidak tersedia
- 3) Adanya asumsi bahwa insentif diperlukan untuk memotivasi karyawan bagian penjualan atau salesman.

Pada umumnya para karyawan penjualan lebih menyukai cara bayaran atas dasar insentif, maka disini akan dijelaskan secara ringkas tentang kelebihan dan kelemahan gaji, komisi dan kombinasinya sebagai berikut :

1) Gaji

Para karyawan penjualan diberikan sejumlah gaji yang pasti, meskipun adakalanya mereka menerima insentif dalam bentuk bonus, hadiah dari penjualan, atau yang sejenisnya. Alasan perusahaan menggunakan sistem gaji, karena cara ini cukup efektif apabila tujuan utama adalah kerja misionari (dalam hubungannya dengan upaya mencari klien baru) atau apabila salesman terlibat langsung dalam pelayanan jasa. Adapun kelemahannya adalah :

a) Kebaikan

Membayar upah karyawan penjualan dengan dasar gaji, yaitu karyawan penjualan mengetahui sebelumnya jumlah penghasilan yang akan diterima dan pengusaha juga memiliki kepastian biaya yang

harus dikeluarkan untuk menggaji karyawan penjualan.

b) Kelemahan

Kelemahan membayar upah karyawan penjualan dengan dasar gaji yaitu bahwa gaji tidak tergantung pada hasil penjualannya.

2) Komisi

Karyawan penjualan dibayar dalam proporsi langsung dari hasil penjualannya apabila hasil yang dicapai semata-mata untuk pencapaian dalam penjualannya. Adapun kebaikan dan kelemahannya adalah :

a) Kebaikan

Karyawan penjualan memiliki kemungkinan perolehan insentif terbesar, dan ada kecenderungan untuk menarik minat salesman yang berprestasi tinggi yang memandang bahwa upayanya jelas mengarah pada perolehan imbalan yang pantas.

b) Kelemahan

Karyawan penjualan berfokus pada penjualan produk yang harus laku keras, karena dengan demikian mereka kurang berupaya membina pelanggan yang fanatik dan kurang berusaha menjajakan produk yang kurang diminati oleh konsumen. Perolehan komisi sering berlebihan pada saat-saat laku keras dan sangat rendah dalam masa resesi.

3) Kombinasi

Hampir semua perusahaan membayar karyawan penjualan dengan suatu kombinasi antara gaji dan komisi. Adapun kebaikan dan kelemahannya sebagai berikut :

a) Kebaikan

Karyawan memiliki suatu batasan penghasilan yang dapat menjamin hidup keluarganya. Perusahaan dapat mengarahkan aktivitas karyawan penjualan dengan

memperinci jasa yang dibayar melalui komponen gaji, sedangkan komponen menyediakan insentif melekat (built insentif) bagi mereka yang berprestasi tinggi.

b) Kelemahan

Kelompok gaji tidak terkait dengan prestasi, karenanya perusahaan mendagangkan beberapa nilai insentif dari hal-hal yang dibayarkan kepada karyawan, cara kombinasi juga cenderung menjadi rumit dan dapat mengakibatkan kesalahpahaman.

b. Insentif untuk tenaga pimpinan

Insentif untuk tenaga pimpinan haruslah dirancang untuk mendorong antusias, loyalitas kepada perusahaan dan mampu mendorong pemanfaatan tenaga dan kemampuan mereka dalam perusahaan. Bagi para tenaga pimpinan cara pemberian insentif dapat dibedakan antara insentif jangka pendek dan jangka panjang.

1) Insentif jangka pendek (bonus tahunan)

Insentif ini pada umumnya perusahaan memiliki program bonus tahunan yang bertujuan untuk memotivasi prestasi para manajer dan eksekutif dalam jangka pendek. Keputusan yang harus diambil dalam insentif jangka pendek adalah :

- a) Pegawai mana yang hendak mendapatkan bonus, yaitu dengan cara mengidentifikasi jabatan-jabatan kunci secara obyektif.
- b) Dengan menggunakan jenjang gaji sebagai patokan asumsi bahwa nilai manajer bagi perusahaan tercermin dalam level jenjang tersebut.

2) Insentif jangka panjang

Insentif jenis ini bertujuan untuk memotivasi dan memberi ganjaran kepada pimpinan dalam rangka pertumbuhan dan kemajuan perusahaan dalam jangka serta untuk menyuntikkan perspektif jangka panjang ke dalam

keputusan-keputusan eksekutif. Tujuan lain dari tehnik ini ialah mendorong para eksekutif untuk bekerja di perusahaan dengan menyediakan kesempatan bagi mereka untuk mengakumulasi modal (seperti saham perusahaan) yang didasarkan atas keberhasilannya dalam jangka panjang. Dalam kaitannya terdapat enam jenis insentif jangka panjang, yaitu :

- a) Pilihan Saham
- b) Hak apresiasi saham
- c) Prestasi keberhasilan
- d) Saham terbatas
- e) Saham phantom
- f) Nilai buku

Penjelasan secara ringkas mengenai jenis insentif jangka panjang adalah sebagai berikut :

a) Pilihan Saham

Merupakan hak untuk membeli sejumlah saham perusahaan sesuai dengan harga yang telah ditetapkan selama jangka waktu tertentu, dengan demikian para eksekutif berharap memperoleh keuntungan dengan menetapkan pilihannya di masa depan.

b) Hak apresiasi saham

Biasanya dikombinasikan dengan pilihan saham, hal ini memungkinkan penerimaan insentif untuk melakukan pilihan (dengan membeli saham) atau sebaiknya hanya menerima suatu apresiasi dalam harga saham apakah dalam bentuk saham, atau kombinasi dari keduanya.

c) Prestasi keberhasilan

Memberi imbalan bagian yang memperoleh karena keberhasilan mencapai target finansial yang ditetapkan sebelumnya, seperti laba atau pertambahan dalam perolehan per saham.

d) Saham terbatas

Pemberian imbalan saham biasanya dilakukan dengan

- membebani eksekutif kecuali adanya batasan tertentu yang disersifikasi dalam kode pendapatan internal.
- e) Saham phantom
Para eksekutif tidak menerima insentif dalam bentuk unit yang sama dengan bagian saham perusahaan.
 - f) Nilai buku
Para manajer diperkenankan membeli saham sesuai dengan nilai buku yang berlaku sekarang, yaitu suatu nilai yang dikaitkan dengan nilai harta (asset) perusahaan.
- e. Sistem Upah Insentif
Perusahaan disamping membuat berbagai sistem intensif untuk kelompok-kelompok tertentu, juga membuat sistem pengupahan insentif yang berlaku untuk seluruh karyawan. Berbagai sistem upah insentif ini adalah :
- 1) Stock Ownership (Pemilikan Saham)
Pada cara ini para karyawan diberi kesempatan untuk memiliki saham perusahaan, sehingga kemajuan perusahaan akan menjadi kemajuan pula bagi mereka (mereka ikut memiliki perusahaan). Kenaikan nilai atau harga saham tidak hanya ditentukan oleh operasi perusahaan tetapi juga oleh mekanisme pasar modal.
 - 2) Profit Sharing (Pembagian Laba)
Dimana karyawan akan menerima bagian keuntungan dari perusahaan. Efektivitas ini tidak tercapai karena profitabilitas tidak selalu berhubungan dengan prestasi kerja karyawan yang meliputi :
 - a) Distribusi tunai atau sekarang
Digunakan apabila karyawan menerima pembagian laba dan bentuk kas paling tidak sekali setiap tahun.
 - b) Distribusi yang ditunda atau ditangguhkan
Laba yang dibagi dikaitkan dengan pembagian laba dapat ditunda sampai karyawan pension, meninggal atau karena hal lain yang ditetapkan manajemen.

C. METODE PENELITIAN

1. Lokasi dan Obyek Penelitian

Lokasi penelitian di adakan di STIE AUB Surakarta, sedangkan yang menjadi obyek penelitian adalah karyawan STIE AUB Surakarta

2. Populasi dan Sampel

Populasi adalah jumlah dari keseluruhan obyek yang hendak diduga, populasi dalam penelitian ini adalah jumlah keseluruhan karyawan pada STIE AUB Surakarta. Sampel adalah sebagian dari populasi yang karakteristik-karakteristik hendak diselidiki dan dianggap bisa mewakili keseluruhan populasi, sampel yang akan diambil dalam penelitian ini sebanyak 33 orang.

3. Tehnik Analisa Data

a. Pengujian Instrumen

Sebelum dilakukan pengolahan data untuk pengujian hipotesis terlebih dahulu dilakukan uji data, yaitu uji validitas (uji kesahihan) dan uji reliabilitas (uji keandalan), untuk menguji kesungguhan jawaban responden dalam penelitian ini.

1). Uji Validitas (uji kesahihan)

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Validitas merupakan tingkat kemampuan suatu instrumen untuk mengungkapkan sesuatu yang menjadi sasaran pokok pengukuran yang dilakukan dengan instrumen tersebut. Instrumen dikatakan valid jika instrumen ini mampu mengukur apa saja yang hendak diukurinya, mampu mengungkapkan apa yang ingin diungkapkan. Uji validitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik one shoot methode dengan bantuan program SPSS. Apabila nilai r hitung instrumen lebih besar dari r tabel maka dinyatakan valid.

Secara manual rumus uji tersebut adalah :

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

Keterangan :

- r_{xy} = korelasi antara x dan y
- x = skor nilai x
- y = skor nilai total y
- n = jumlah sampel

2). Uji Reliabilitas (uji keandalan)

Reliabilitas menunjukkan sejauh mana suatu instrumen dapat memberikan hasil yang konsisten, apabila pengukuran dilakukan berulang-ulang. Pengujian rilabilitas ini hanya dilakukan terhadap butir-butir yang valid, yang diperoleh melalui uji validitas. Untuk melihat tingkat reliabilitas data, SPSS memberikan fasilitas untuk

mengukur reliabilitas, jika Cronbach Alpha (α)>0,6 maka reliabilitas pertanyaan bisa diterima, Ghozali (2005:42). Alat ukur atau instrumen pengumpul data harus memenuhi syarat validitas dan reliabilitas, sehingga data yang diperoleh dari pengukuran jika diolah tidak memberikan hasil yang menyesatkan. Uji reliabilitas akan dilakukan dengan bantuan paket program SPSS (Statstical Product Service Solution)

Secara manual rumus uji tersebut adalah :

$$R_{11} = \left[\frac{k}{k-1} \right] \left[1 - \frac{\sum \sigma^2 b}{\sigma^2} \right]$$

- R_{11} = Reliabilitas instrumen
- k = banyaknya butir pertanyaan
- $\sum \sigma^2 b$ = jumlah varian butir
- σ^2 = varian total

b. Uji Linieritas.

Uji linieritas merupakan langkah untuk mengetahui status linier tidaknya suatu distribusi sebuah data penelitian. Hasil yang diperoleh melalui uji linieritas akan menentukan teknik analisis regresi yang akan digunakan. Jika hasil uji linieritas merupakan data linier maka digunakan analisis regresi linier. Sebaliknya jika hasil uji linieritas merupakan data yang tidak linier maka analisis regresi yang digunakan non linier. Uji linier yang akan dilakukan adalah dengan uji Langrange Multiplivarian. Estimasi dengan uji ini bertujuan untuk mendapatkan nilai C^2 hitung atau ($n \times R^2$). Langkah pengujian sebagai berikut :

1. Lakukan regresi persamaan utama :

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

2. Jika dianggap persamaan utama tersebut benar spesifikasinya, maka nilai residualnya harus dihubungkan dengan nilai kuadrat variabel independen dengan persamaan regresi :

$$Ut = \beta_1 X_1^2 + \beta_2 X_2^2 + \beta_3 I^2$$

3. Dapatkan R^2 untuk menghitung C^2 hitung.

4. Jika C^2 hitung > C^2 , maka hipotesis yang menyatakan model linier ditolak Imam Ghozali (2006:155)

c. Analisis Regresi dengan variabel intervening (Path Analysis)

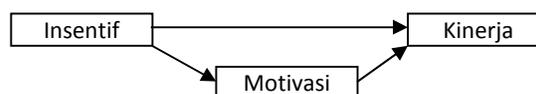
Analisis regresi dengan menggunakan variabel intervening diuji dengan menggunakan Analisis Jalur (Path Analysis). Analisis jalur merupakan perluasan dari analisis regresi untuk menksir hubungan kausalitas antar variabel (model kausal) yang telah ditetapkan sebelumnya berdasar teori.

Persamaan 1 : $Y_1 = \beta_1 X_1 + e$

Persamaan 2 : $Y_2 = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$

Keterangan :

- β_1, β_2 = Koefisien variabel
- X_1, \dots, X_2
- Y_2 = Kinerja
- X_1 = Insentif
- X_2/Y_1 = Motivasi
- e = Standar error.



Gambar.2.
Model diagram jalur

d. Uji F

Pengujian ini dimaksudkan untuk mengetahui pengaruh signifikansi antara variabel independen dan variabel dependen secara bersama-sama. Dikatakan berpengaruh signifikan apabila nilai sig < α .

e. Uji t

Pengujian ini dimaksudkan untuk mengetahui apakah masing-masing variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Dikatakan berpengaruh signifikan apabila nilai sig < α .

f. Analisa Koefisien Determinasi (R^2).

Analisis ini dipergunakan untuk mengetahui proporsi variabel independen dalam memberikan kontribusinya terhadap variabel dependen dan hasil perhitungan dari analisis ini berupa prosentase. Untuk

$$r_{xy} = \frac{\{n \sum xy - (\sum x)(\sum y)\}^2}{\sqrt{\{n \sum x^2 - (n \sum x^2)\} \{n \sum y^2 - (n \sum y^2)\}}} \quad (\text{Gujarati, 1999:46})$$

Penetapan besarnya e menurut Ghozali (2006:211) $e_{1.2} = \sqrt{1 - R_1^2}$, maka $e_{1.2}$ adalah besaran anak panah yang menuju variable endogen (Motivasi dan Loyalitas Organisasi) ini untuk menjelaskan variance yang tidak dapat dijelaskan (unexplained variance) oleh variable tersebut atau variabel yang dijelaskan oleh variabel diluar model.

g. Analisa korelasi

Koefisien Korelasi Jalur.

Untuk mengetahui besarnya koefisien korelasi antar variabel independen, maka, penelitian ini juga menggunakan koefisien korelasi Pearson yang diolah melalui SPSS. Sedangkan untuk mengetahui kuat lemahnya hubungan antar variabel independen dan hubungan variabel independen dengan variabel dependen, maka dapat dinyatakan dengan fungsi linear (paling tidak mendekati) dan diukur dengan

mengetahui nilai koefisien determinasi dapat diketahui dari nilai adjusted R square pada tabel model summary^b dalam output regression SPSS versi 10 for windows.

Koefisien determinasi dilambangkan dengan R^2 merupakan proposi hubungan antara Y dengan X. Nilai koefisiensi determinasi adalah diantara 0 (nol) dan 1 (satu). Nilai R^2 yang lebih kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen amat kecil. Nilai yang mendekati 1 (satu) berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel independen. R^2 dapat dinyatakan dengan bacaan sebagai berikut

suatu nilai yang disebut koefisien korelasi.

Menurut Supranto (2000:152) mengemukakan nilai koefisien korelasi ini paling sedikit -1 dan paling besar 1. jadi jika r = koefisien korelasi maka nilai r dapat dinyatakan sebagai berikut : $-1 \leq r < 1$

Artinya:

1. Jika $r = 1$, hubungan X dan r sempurna dan positif (mendekati 1. yaitu hubungan sangat kuat dan positif). Korelasi positif artinya hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen bersifat searah. Dengan kata lain, peningkatan atau penurunan nilai X terjadi bersama-sama dengan kenaikan atau penurunan nilai Y.
2. Jika $r = -1$, atau mendekati -1, hubungan X dan Y sempurna dan negatif mendekati -1, yaitu

- hubungan sangat kuat dan negatif). Korelasi negatif artinya hubungan antara variabel independen dengan dependen bersifat kenaikan atau penurunan nilai Y.
3. Jika $r = -1$, atau mendekati -1 , hubungan X dan Y sempurna dan negatif mendekati -1 , yaitu hubungan sangat kuat dan negatif). Korelasi negatif artinya hubungan antara variabel independen dengan dependen bersifat berlawanan. Dengan kata lain peningkatan nilai X terjadi bersama-sama dengan penurunan nilai r atau sebaliknya.
4. Jika $r = 0$, hubungan X dan Y lemah sekali atau tidak ada hubungan. Maka hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen dikatakan sangat lemah atau tidak ada hubungan sama sekali. Dengan kata lain hubungan antara variabel X dengan variabel Y sangat lemah atau tidak terdapat hubungan sama sekali. Penentuan kuat lemahnya koefisien korelasi (r) atau arti harga nilai r akan dikonsultasikan dengan tabel interpretasi nilai r yang dikemukakan oleh Ridwan (2005:136) sebagai berikut :

INTERPRETASI KOEFISIEN KORELASI

Koefisien Korelasi	Tafsiran
0,80 – 1,000	Sangat Kuat
0,60 - 0,799	Kuat
0,40 – 0.599	Cukup Kuat
0,20 – 0,399	Rendah
0,00 – 0,199	Sangat Rendah

Sumber: Ridwan (2005)

- h. Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung
 Pengaruh Insentif terhadap Kinerja
 Pengaruh Langsung : P1
 Pengaruh Tidak Langsung : P2 x P3
 Total Pengaruh : P1 + (P7 x P13)

Hasil uji validitas dalam penelitian ini dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Validitas item :anyaan untuk variabel Insentif
 Variabel Insentif terdiri dari 8 item pertanyaan. Pengujian validitas menggunakan teknik one shot methods yaitu dengan membandingkan nilai r hitung dengan r tabel dan didapatkan hasil pada tabel .1

D. HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Uji Instrumen Penelitian

a. Uji Validitas

Tabel . 1. Korelasi item pertanyaan terhadap variabel Insentif

Item Pertanyaan	r_{item}	r_{tabel}	Keterangan
x1_1	0.690	0,329	Valid
x1_2	0.563	0,329	Valid
x1_3	0.747	0,329	Valid
x1_4	0.654	0,329	Valid
x1_5	0.432	0,329	Valid
x1_6	0.748	0,329	Valid
x1_7	0.649	0,329	Valid
x1_8	0.416	0,329	Valid

Sumber: Data yang diolah, 2013

Korelasi item-item pertanyaan terhadap variabel yang mempunyai nilai r_{item} lebih besar dari r_{tabel}

merupakan item pertanyaan yang valid dalam menjelaskan variabelnya.

- Tabel 1 diatas menunjukkan bahwa dari 8 item pertanyaan semua valid.
- 2) Validitas item pertanyaan untuk variabel Motivasi (X2)
Variabel Motivasi terdiri dari 9 item pertanyaan. Pengujian validitas

menggunakan teknik one shot methods yaitu dengan membandingkan nilai r hitung dengan r tabel dan didapatkan hasil pada tabel .2

Tabel .2 Korelasi item pertanyaan terhadap variabel Motivasi

Item Pertanyaan	r_{item}	r_{tabel}	Keterangan
x2_1	0.607	0,329	Valid
x2_2	0.660	0,329	Valid
x2_3	0.738	0,329	Valid
x2_4	0.561	0,329	Valid
x2_5	0.681	0,329	Valid
x2_6	0.563	0,329	Valid
x2_7	0.652	0,329	Valid
x2_8	0.653	0,329	Valid
x2_9	0.654	0,329	Valid

Sumber: Data yang diolah, 2013

Korelasi item-item pertanyaan terhadap variabel yang mempunyai nilai r_{item} lebih besar dari r_{tabel} merupakan item pertanyaan yang valid dalam menjelaskan variabelnya. Tabel 2 diatas menunjukkan bahwa dari 9 item pertanyaan kesemuanya valid.

- 3) Validitas item pertanyaan untuk variabel Kinerja(Y)
Variabel Kinerja terdiri dari 9 item pertanyaan. Pengujian validitas menggunakan teknik one shot methods yaitu dengan membandingkan nilai r hitung dengan r tabel dan didapatkan hasil pada tabel .3.

Tabel .3. Korelasi item pertanyaan terhadap variabel Kinerja

Item Pertanyaan	r_{item}	r_{tabel}	Keterangan
y_1	0.671	0,329	Valid
y_2	0.375	0,329	Valid
y_3	0.454	0,329	Valid
y_4	0.447	0,329	Valid
y_5	0.717	0,329	Valid
y_6	0.422	0,329	Valid
y_7	0.535	0,329	Valid
y_8	0.601	0,329	Valid
y_9	0.431	0,329	Valid

Sumber: Data yang diolah, 2011

Korelasi item-item pertanyaan terhadap variabel yang mempunyai nilai r_{item} lebih besar dari r_{tabel} merupakan item pertanyaan yang valid dalam menjelaskan variabelnya.

Tabel 3 diatas menunjukkan bahwa dari 9 item pertanyaan semuanya valid.

b. Uji Reliabilitas

Tabel .4
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Alpha Cronbach	Kriteria	Keterangan
----------	-------------------	----------	------------

Insentif	0,856	Alpha Cronbach >	Reliabel
Motivasi	0,883	0,60 maka	Reliabel
Kinerja	0,810	reliabel	Reliabel

Sumber: Data primer diolah, 2011

Hasil pengujian reliabilitas menunjukkan bahwa, koefisien (r) alpha hitung seluruh variabel lebih besar dibandingkan dengan kriteria yang dipersyaratkan atau nilai kritis (rule of thumb) sebesar 0,6, yaitu masing-masing sebesar 0,856; 0,883 dan 0,810 lebih besar dari 0,60 sehingga dapat dikatakan

bahwa butir-butir pertanyaan seluruh variabel dalam keadaan reliabel. Hal ini menunjukkan bahwa instrumen penelitian yang dipergunakan untuk mengumpulkan data dapat mengukur data variabel secara konsisten.

2. Uji Linieritas

Table .5.
Hasil Uji Linieritas

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.019 ^a	.000	-.064	1.72766182

a. Predictors: (Constant), Motivasi, Insentif

Dari tabel di atas menunjukkan nilai R² sebesar 0,000 dengan jumlah sampel 34, besarnya nilai c² hitung = 34 x 0,000 = 0,000 sedangkan nilai c² tabel sebesar 43,78 Nilai c² hitung < c² tabel jadi dapat disimpulkan bahwa model yang benar adalah model linier.

Dalam penelitian ini digunakan analisis regresi jalur dengan menggunakan dua persamaan sebagai berikut:

Persamaan 1 : $Y_1 = \beta_1 X_1 + \epsilon$

Persamaan 2 : $Y_2 = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \epsilon$

Hasil pengolahan data untuk analisis regresi jalur sebagai berikut:

3. Analisis Jalur (Path Analysis)

a. Persamaan 1

Tabel 6.
Hasil regresi persamaan 1

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	15.249	8.314		1.834	.076
	Insentif	.653	.228	.452	2.868	.007

a. Dependent Variable: Motivasi

$Y_1 = 0,452 X_1 + \epsilon$
(0,007)**

b₁ = 0,452 yang artinya Insentif berpengaruh positif dan signifikan

terhadap Motivasi. Apabila insentif ditingkatkan maka motivasi juga akan meningkat.

b. Persamaan 2

Tabel 7.
Hasil regresi persamaan 2

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-.311	4.297		-.072	.943
	Insentif	.787	.126	.655	6.273	.000
	Motivasi	.273	.087	.328	3.137	.004

a. Dependent Variable: Kinerja

$Y_2 = 0,655X_1 + 0,328X_2 + \epsilon$
(0,000)** (0,004)**

b₁ = 0,655 yang artinya Insentif berpengaruh positif dan signifikan

terhadap Kinerja. Apabila insentif ditingkatkan maka kinerja juga akan meningkat.

$b_2 = 0,328$ yang artinya Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja, artinya apabila Motivasi ditingkatkan maka Kinerja akan meningkat.

4. Uji t

Dari tabel 6 dan 7 dapat disimpulkan sebagai berikut:

- a. Insentif berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan pada STIE AUB Surakarta, dapat dilihat dari nilai signifikansi adalah $0,007 < 0,05$.
 - H₁. Insentif berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan pada STIE AUB Surakarta (hipotesis terbukti).

- b. Insentif berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan pada STIE AUB Surakarta, dapat dilihat dari nilai signifikansi adalah $0,000 < 0,05$.
 - H₂. Insentif berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan pada STIE AUB Surakarta (hipotesis terbukti).

- c. Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan pada STIE AUB Surakarta, dapat dilihat dari nilai signifikansi adalah $0,004 < 0,05$.
 - H₃. Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan pada STIE AUB Surakarta (hipotesis terbukti).

5. Uji Serempak (Uji – F)

Hasil uji F dapat di lihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 8.
Hasil Uji F

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	251.437	2	125.719	42.104	.000 ^a
	Residual	92.563	31	2.986		
	Total	344.000	33			

- a. Predictors: (Constant), Motivasi, Insentif
- b. Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan Tabel 8, hasil uji secara serempak (Uji F) diketahui besarnya nilai F sebesar 42,104 dan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$ sehingga dapat disimpulkan Insentif dan Motivasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan pada STIE AUB Surakarta.

6. Koefisien determinasi (R²)

- a. Koefisien Determinasi Persamaan 1
Hasil uji koefisien determinasi persamaan 1 dalam penelitian dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 9.
Hasil Koefisien Determinasi Persamaan 1

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.452 ^a	.204	.180	3.515

- a. Predictors: (Constant), Insentif

e1 persamaan 1 :

$$e_1 = \sqrt{1 - R_1^2}$$

$$e_1 = \sqrt{1 - 0,834}$$

$$e_1 = 0,89$$

- b. Koefisien Determinasi Persamaan 2
Hasil uji koefisien determinasi persamaan 2 dalam penelitian dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel .10.
Hasil Koefisien Determinasi Persamaan 2

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.855 ^a	.731	.714	1.728

a. Predictors: (Constant), Motivasi, Insentif

b. Dependent Variable: Kinerja

e2 persamaan 2 :

$$e_2 = \sqrt{1 - R_1^2}$$

$$e_2 = \sqrt{1 - 0,731}$$

$$e_2 = 0,52$$

Maka nilai koefisien determinasi (

$$R^2) =$$

$$R^2 = 1 - (e_1 \times e_2)$$

$$R^2 = 1 - ((0,89)^2 \times (0,52)^2)$$

$$= 1 - (0,792 \times 0,270)$$

$$= 1 - 0,214$$

$$= 0,786 \text{ atau } 78,6 \%$$

Nilai R square total sebesar 0,786 artinya Kinerja dijelaskan oleh insentif dengan motivasi sebagai variabel intervening sebesar 78,6% dan sisanya sebesar 21,4% dijelaskan variabel lain di luar model penelitian.

7. Hubungan antar Variabel (Correlations)

Tabel .11
Tabel Coeficient Correlations

Correlations

		Insentif	Motivasi	Kinerja
Insentif	Pearson Correlation	1	.452**	.803**
	Sig. (2-tailed)		.007	.000
	N	34	34	34
Motivasi	Pearson Correlation	.452**	1	.624**
	Sig. (2-tailed)	.007		.000
	N	34	34	34
Kinerja	Pearson Correlation	.803**	.624**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	
	N	34	34	34

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

Dari tabel 11 dapat diketahui hubungan atau korelasi antar variabel sebagai berikut:

- a. Insentif dengan Kinerja adalah 0,803 dan sig = 0,000, dapat diartikan bahwa hubungan antara Insentif dengan Kinerja sangat kuat dan signifikan.
- b. Motivasi dengan Kinerja adalah 0,624 dan sig = 0,000, dapat diartikan bahwa

hubungan antara Motivasi dengan Kinerja kuat dan signifikan.

8. Pengaruh Langsung, Pengaruh Tidak Langsung dan Total Pengaruh

Tujuan analisis jalur adalah memperhitungkan pengaruh langsung dan tidak langsung, berdasarkan hasil analisis di atas dapat disusun kesimpulan analisis secara menyeluruh pada tabel berikut:

Tabel 12
Hasil Kesimpulan Analisis Regresi Jalur

Variabel	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung	Total
Insentif	0,655	0,452 x 0,328 = 0,148	0,655+0,148 = 0,803
Motivasi	0,328		
ϵ_i	89%	52%	

Sumber : data primer diolah, 2011

- a. Pengaruh langsung
Pengaruh langsung adalah pengaruh dari satu variabel independen

menuju variabel dependen tanpa melalui variabel dependen lainnya.

- 1) Insentif terhadap kinerja (X_1 ke Y)

Berdasarkan tabel 12 diketahui Insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja dengan koefisien sebesar 0,655 (P₁).

- 2) Motivasi terhadap kinerja (X₂ ke Y)
Berdasarkan tabel 12 diketahui Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja dengan koefisien sebesar 0,328 (P₂).

b. Pengaruh tidak langsung

Pengaruh tidak langsung adalah hubungan antara variabel independen yang mempengaruhi variabel dependen melalui mediasi variabel lain yang disebut variabel intervening (intermediary). Insentif melalui motivasi terhadap kinerja (X₁ ke X₂ dan X₂ ke Y)

Berdasarkan tabel 12 diketahui Insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi serta motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja dengan koefisien sebesar 0,452 x 0,328 = 0,148. (P₃).

c. Pengaruh total (total effect)

Pengaruh variabel Insentif terhadap kinerja melalui motivasi

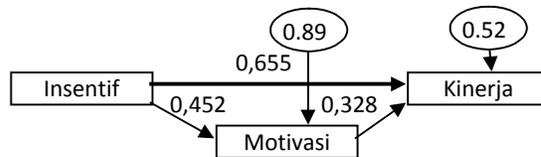
Berdasarkan hasil pengujian regresi linier berganda persamaan pertama dan kedua menunjukkan pengaruh total dari pengaruh langsung dan tidak langsung yaitu 0,655 + 0,148 = 0,803. Hasil ini menunjukkan bahwa pengaruh keseluruhan dari Insentif terhadap kinerja melalui motivasi sebesar 0,803.

d. Kesimpulan:

Pengaruh Insentif terhadap kinerja

Pengaruh langsung Insentif terhadap kinerja sebesar 0,655 lebih besar dari pengaruh tidak langsung Insentif terhadap kinerja dengan mediasi motivasi sebesar 0,148, sehingga untuk meningkatkan Kinerja dipilih jalur langsung. Dapat dikatakan motivasi tidak dapat berfungsi sebagai variabel intervening antara Insentif dan Kinerja.

Hasil analisis jalur secara lengkap dalam penelitian ini dapat dijelaskan secara rinci pengaruh dan hubungan antar variabel penelitian pada gambar 3 dibawah ini:



Gambar 3. Hasil Analisis Jalur

E. IMPLIKASI MANAJERIAL

Berdasarkan pada tujuan analisis dalam penelitian ini bahwa tujuan analisis jalur, akan dipilih arah jalur pengaruh antara variabel-variabel penelitian sehingga diperoleh sebuah keputusan jalur mana yang akan dipilih berkaitan dengan upaya manajemen dalam peningkatan Kinerja karyawan pada STIE "AUB" Surakarta yaitu pengaruh langsung (direct effect) atau pengaruh tidak langsung (indirect effect).

Dari hasil analisis diketahui insentif berpengaruh langsung terhadap peningkatan kinerja karyawan, oleh karena itu upaya yang ditempuh pihak manajemen dapat dilakukan dengan cara meningkatkan unsur-unsur yang berkaitan dengan insentif karyawan, Karen apabila insentif untuk karyawan ditingkatkan maka akan dapat meningkatkan kinerja

karyawan sehingga diharapkan dengan kinerja yang meningkat tersebut akan dapat tercapai apa yang menjadi visi, misi serta tujuan dari lembaga.

F. KESIMPULAN

Dari hasil pembahasan di atas dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Insentif berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan pada STIE AUB Surakarta
2. Insentif berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan pada STIE AUB Surakarta
3. Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan pada STIE AUB Surakarta
4. Hasil uji secara serempak (Uji F) diketahui besarnya nilai F sebesar 42,104 dan nilai signifikansi 0,000 < 0,05 sehingga dapat disimpulkan Insentif dan Motivasi secara

simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan pada STIE AUB Surakarta.

5. Nilai R square total sebesar 0,786 artinya Kinerja dijelaskan oleh insentif dengan motivasi sebagai variabel intervening sebesar 78,6% dan sisanya sebesar 21,4% dijelaskan variabel lain di luar model penelitian
6. Pengaruh langsung Insentif terhadap kinerja lebih besar dari pengaruh tidak langsung Insentif terhadap kinerja dengan mediasi motivasi sehingga untuk meningkatkan Kinerja dipilih jalur langsung. Dapat dikatakan motivasi tidak dapat berfungsi sebagai variabel intervening antara Insentif dan Kinerja.

G. Keterbatasan Penelitian

1. Penelitian ini merupakan studi empiris hanya berlaku bagi Pegawai di STIE AUB Kota Surakarta, sehingga tidak dapat di generalisasikan terhadap instansi lain.
2. Secara teoritis banyak variabel yang dapat mempengaruhi Kinerja Pegawai, tetapi peneliti hanya mengambil variabel Insentif dan Motivasi.

H. Daftar Pustaka

- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara. 2007. Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Fuad Mas'ud, 2004, Survai Diagnosis Organisasional, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Gary Dassler, 1984. Manajemen Personalialia, terjemahan. Agus Dharma SH., Penerbit. Erlangga, Jakarta.
- Ghozali, Imam. 2005. Aplikasi Analisis Multivariate dengan program SPSS, Badan. Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Ghozali, Imam. 2006. Aplikasi Analisis Multivariate dengan program SPSS, Badan. Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Gomes, Faustino Cardoso, 2003, Manajemen Sumber Daya Manusia, Penerbit Andi,. Yogyakarta.
- Gujarati, Damodar dan S.Zain, 1999. Ekonometrika Dasar. Jakarta : Penerbit Erlangga.
- Heidjrachman Ranupandojo & Suad Husnan.1992. Manajemen Personalialia. Yogyakarta: BPFE.
- Heidjrachman Ranupandojo dan Suad Husnan. 2002. Manajemen Personalialia. Yogyakarta: BPFE.
- Hessel Nogi, S. 2007. Manajemen Publik, Edisi 2, Grasindo, Jakarta.
- Mahsun, M., 2006, Pengukuran Kinerja Sektor Publik, BPFE Yogyakarta
- Malayu, S.P. Hasibuan 2007. Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan Kesembilan, Jakarta : PT Bumi Aksara.
- Ridwan, 2005. Skala Pengukuran Variabel-variabel Penelitian. Bandung: Alfabeta.
- Rivai, H. Veithzal dan Sagala, Ella Jauvani. 2009. Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Edisi 2. Jakarta: PT. Raja Grafindo.
- Sadili, Samsudin. 2005. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: Penerbit.Pustaka Setia.
- Sedarmayanti. 2008. Manajemen Sumber Daya Manusia: Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil. Bandung: Refika Aditama.
- Supranto, J. 2000. Statistik Teori dan Aplikasi. Jilid 1 Edisi 6. Erlangga : Jakarta.