

# Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimediasi Motivasi Kerja Karyawan Pada PT Sedulur Guyub Rukun Pandanwangi Jombang

Wasis, Nurali  
STIE PGRI Dewantara Jombang

Korespondensi: noer.aly@gmail.com

## abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan yang dimediasi motivasi kerja karyawan pada pt sedulur guyub rukun. penelitian adalah penelitian eksplanasi dengan pendekatan kuantitatif. populasi dan sampel dalam penelitian ini adalah semua mandor dan kuli pt. sedulur guyub rukun pandanwangi jombang sebanyak 44 karyawan, dengan teknik sampling *jenuh*. analisis data menggunakan analisis jalur dan sobel tes. pengujian hipotesis dengan bantuan program spss versi 20.00. berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa, insentif mampu meningkatkan kinerja dan motivasi karyawan dan motivasi kerja memediasi insentif dalam peningkatan kinerja karyawan pada PT. Sedulur Guyub Rukun Pandanwangi Jombang.

**kata kunci: insentif, kinerja, dan motivasi kerja**

## abstract

*This study aims to determine the effect of incentives on employees performance managed in employee work motivation at pt sedulur guyub rukun. research is explanatory research with a quantitative approach. the population and sample in this study are all foremen and porters of pt. sedulur guyub rukun pandanwangi jombang is 44 employees, with saturated sampling technique. data analysis uses path analysis and multiple tests. hypothesis testing with the help of spss version 20.00. based on the results of the study indicate that, incentives can improve employee performance and motivation and work motivation mediate incentives in improving employee performance at PT. Sedulur Guyub Rukun Pandanwangi Jombang.*

**keywords: incentives, performance, and work motivation**

## A. PENDAHULUAN

Manajemen sumber daya manusia merupakan satu bidang manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam organisasi. Hal ini disebabkan manajemen sumber daya manusia mengatur tenaga kerja yang ada di dalam organisasi, sehingga terwujud tujuan perusahaan. Setiap anggota dari suatu organisasi mempunyai kepentingan dan tujuan sendiri ketika ia bergabung pada organisasi tersebut. Bagi sebagian karyawan, harapan untuk mendapatkan uang adalah salah satu alasan mereka bekerja, selain itu seseorang yang bekerja akan merasa lebih dihargai oleh masyarakat di sekitarnya, dibandingkan yang tidak bekerja. Untuk menjamin tercapainya keselarasan tujuan, pimpinan organisasi bisa memberikan perhatian melalui pemberian insentif, karena merupakan bagian dari hubungan timbal balik antara organisasi dengan sumber daya manusia. Insentif karyawan di bagi menjadi dua, yaitu insentif material dan non material. Menurut Heidjrahman dan Husnan, (2007:161) Insentif material adalah "upah isentif yaitu pemberian upah atau gaji yang berbeda karena prestasi kerja yang berbeda pula" sedangkan insentif non material yaitu "daya perangsang yang diberikan kepada karyawan berbentuk penghargaan atau pengukuhan berdasarkan prestasi kerjanya, seperti piagam, piala atau medali" Hasibuan (2016:184).

Kinerja adalah hasil kerja yang telah dicapai oleh seorang karyawan. Menurut mangkunegara (2010:9) kinerja adalah "hasil kerja secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepada karyawan." Kinerja karyawan tidak lepas dari motivasi dan faktor lain seperti kemampuan yang dimiliki oleh karyawan sendiri. Mangkunegara

(2009:67) berpendapat bahwa faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). Oleh karena itu pihak manajemen harus mendorong karyawannya untuk selalu bekerja dengan baik sesuai dengan standar yang ditetapkan perusahaan.

PT. Sedulur Guyub Rukun Pandanwangi Jombang, merupakan perusahaan yang bergerak di bidang pengembang perumahan. Di samping membangun kompetensi di bidang pembangunan perumahan, perusahaan juga memberikan perhatian khusus kepada pembinaan SDM dalam proses alih teknologi untuk menangani pembangunan. Fenomena yang ada terjadi penurunan kinerja pengembang/developer dilihat dari kualitas hasil kerja yang kurang bagus, target jumlah pembangunan perumahan tidak sesuai dengan harapan perusahaan serta ketepatan waktu penyelesaian kerja belum sesuai sehingga tidak sesuai dengan target waktu yang ditetapkan perusahaan. Berikut data target dan realisasi PT. Sedulur Guyub Rukun Pandanwangi Jombang selama tiga tahun terakhir :

Tabel 1: Data target dan realisasi PT. Sedulur Guyub Rukun

Tahun	Target	Realisasi	Prosentase
2014	15 unit	13 unit	86,7%
2015	15 unit	12 unit	80%
2016	15 unit	12 unit	80%

Sumber : PT. Sedulur Guyub Rukun Pandanwangi Jombang, 2017

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan selama setahun sebanyak 4 mandor dan 40 kuli tidak mencapai target pembangunan rumah. Selain itu secara kualitas perumahan di PT. Sedulur Guyub Rukun Pandanwangi Jombang ada beberapa yang tidak sesuai dengan standar, terlihat dari beberapa konsumen yang melakukan complain karena baru 1 tahun rumah banyak yang perlu dilakukan renovasi. Hal ini selain karena factor cuaca juga karena factor kerja borongan dengan tenaga 40 karyawan dimaksimalkan.

PT. Sedulur Guyub Rukun Pandanwangi Jombang memberikan insentif kepada mandor dan kuli menggunakan sistem pembagian keuntungan dimana pembagian persentase yang dihasilkan tiap tahun kepada karyawan dan sejumlah keuntungan yang di dapat dari penjualan itulah di bagikan perjabatan misalnya keuntungan mencapai 50% maka insentif yang diberikan secara merata sejumlah karyawan yang bekerja di PT. Sedulur Guyub Rukun Pandanwangi Jombang, insentif ini diberikan kepada karyawan bagian mandor dan kuli.

Insentif adalah bentuk pembayaran yang dikaitkan dengan kinerja, sebagai pembagian keuntungan bagi karyawan (Rivai, 2004). Menurut Mangkunegara (2002), mengemukakan bahwa insentif adalah suatu bentuk motivasi yang dinyatakan dalam bentuk uang atas dasar kinerja yang tinggi dan juga merupakan rasa pengakuan dari pihak organisasi terhadap kinerja karyawan dan kontribusi terhadap organisasi (perusahaan).

Pemberian insentif yang tepat memberikan dampak menguntungkan bagi karyawan dan perusahaan. Bagi karyawan, mereka merasa bahwa dirinya mempunyai peranan yang besar dan membuat dirinya merasa dibutuhkan oleh perusahaan. Sedangkan bagi perusahaan, pemberian insentif dapat digunakan sebagai media bagi karyawan untuk berprestasi. Sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai semaksimal mungkin. Insentif dapat menjadi perangsang atau pendorong bagi karyawan, sebab insentif memiliki peran yang sangat vital dalam pengelolaan dan pemeliharaan sumber daya manusia dalam perusahaan. Pemberian insentif yang adil dan tepat oleh pihak manajemen perusahaan mampu memberikan dorongan kerja yang pada akhirnya mempengaruhi motivasi kerja dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya untuk mencapai tujuan perusahaan, khususnya pada PT. Sedulur Guyub Rukun Pandanwangi Jombang.

Motivasi kerja adalah motivasi adalah keinginan dalam diri seseorang yang menyebabkan orang tersebut bertindak. Biasanya orang bertindak karena suatu alasan untuk mencapai tujuan (Malthis dan Jackson, 2006). Dalam melaksanakan tugas-tugasnya manusia selalu mempunyai motivasi yang mendorong dirinya untuk melakukan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. Dengan pemberian insentif ini akan dapat memberikan suatu dorongan bagi karyawan untuk dapat meningkatkan kinerja dengan hasil yang lebih tinggi dan lebih baik, sehingga hasil pekerjaan dapat ditingkatkan dan pada akhirnya tujuan perusahaan akan dapat tercapai.

Para ahli diatas semakin menjelaskan motivasi merupakan sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja pegawai sesuai dengan perannya dalam organisasi. Oleh karena, pemberian insentif kepada karyawan dapat memotivasi sehingga karyawan lebih meningkatkan lagi kinerjanya, sehingga kinerjanya meningkat dan perusahaan pun mampu menghasilkan produk dengan harga yang kompetitif.

Karyawan akan memiliki motivasi kerja yang tinggi jika insentif diberikan secara adil, layak dan memadai. Dengan adanya insentif diharapkan seseorang akan memiliki motivasi kerja yang tinggi dan berusaha bekerja lebih baik lagi untuk mendapatkan hasil yang semakin baik pula

Motivasi kerja sangat penting bagi karyawan karena dengan motivasi kerja diharapkan individu karyawan mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi. Motivasi mempersoalkan bagaimana mendorong gairah kerja karyawan agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilanya untuk mewujudkan tujuan perusahaan (Hasibuan, 2010:141). Motivasi yang ditimbulkan perusahaan sangat dibutuhkan oleh karyawan guna menunjang keberhasilan perusahaan, karena dengan motivasi yang tinggi dari karyawan dipastikan akan berpengaruh pada kinerja mereka dan akhirnya tujuan perusahaan dapat tercapai.

Berdasarkan penjelasan tersebut, maka rumusan yang diangkat dalam penelitian ini adalah: 1) Apakah terdapat pengaruh insentif terhadap kinerja dan motivasi karyawan di PT. Sedulur Guyub Rukun Pandanwangi Jombang, 2) Apakah terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Sedulur Guyub Rukun Pandanwangi Jombang, dan 3) Apakah terdapat pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan yang dimediasi motivasi kerja di PT. Sedulur Guyub Rukun Pandanwangi Jombang

## **B. KAJIAN PUSTAKA**

### **1. Insentif**

Menurut Panggabean (2008) “insentif merupakan penghargaan dalam bentuk uang yang diberikan kepada mereka yang dapat bekerja melampaui standart yang telah ditentukan”. Menurut Simamora (2005) yang dimaksud “insentif adalah suatu program yang mengaitkan bayaran dengan produktivitas kerja”. Selanjutnya Mangkunegara (2008) menyatakan “insentif merupakan suatu penghargaan dalam bentuk uang yang diberikan oleh pihak pemimpin organisasi kepada karyawan agar mereka bekerja dengan motivasi yang tinggi dan berprestasi dalam mencapai tujuan – tujuan organisasi”.

### **2. Motivasi Kerja**

Wexley & Yukl (1977) dalam As'ad (2010) memberikan batasan mengenai motivasi sebagai “*the process by which behavior is energized and directed*”. Ahli yang lain memberikan kesamaan antara motif dengan needs (dorongan, kebutuhan). Dari batasan di atas bisa disimpulkan bahwa motif adalah yang melatar-belakangi individu berbuat untuk mencapai tujuan tertentu.

Pengertian mengenai motivasi seperti yang dikemukakan oleh Wexley & Yukl dalam As'ad (2010) adalah pemberian atau penimbunan motif. Dapat pula diartikan hal atau keadaan menjadi motif. Jadi, motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan semangat

atau dorongan kerja. Oleh sebab itu motivasi kerja dalam psikologi karya biasa disebut pendorong semangat kerja. Kuat dan lemahnya motivasi kerja seseorang tenaga kerja ikut menentukan besar kecilnya prestasinya.

### 3. Kinerja Karyawan

Robbins (2006) mendefinisikan kinerja yaitu pencapaian yang optimal sesuai dengan potensi yang dimiliki seorang karyawan merupakan hal yang selalu menjadi perhatian para pemimpin organisasi. Kinerja ini menggambarkan sejauh mana aktivitas seseorang dalam melaksanakan tugas dan berusaha dalam mencapai tujuan yang ditetapkan.

Menurut As'ad dalam Imatama (2006) kinerja merupakan kesuksesan seseorang di dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Dari batasan tersebut, As'ad menyimpulkan bahwa kinerja adalah suatu hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan. Meningkatnya kinerja perorangan (*individual performance*) maka kemungkinan besar juga akan meningkatkan kinerja perusahaan (*cooperate performance*) karena keduanya mempunyai hubungan yang erat.

### 4. Hubungan Insentif dengan Motivasi Kerja

Dalam rangka meningkatkan motivasi karyawan demi mencapai kualitas hasil kerja yang lebih baik dan mencapai tujuan yang diinginkan perusahaan, salah satu cara yang dapat ditempuh adalah melalui pemberian insentif kepada karyawan. Tiap karyawan atau individu memiliki kepentingan tersendiri untuk memenuhi kebutuhan hidup atau kebutuhan pribadinya, pemenuhan kebutuhan tersebut bisa didapat melalui imbalan dari pekerjaan yang telah ia lakukan. Insentif berperan sebagai media untuk menimbulkan motivasi kerja dalam diri karyawan agar ia terdorong untuk memberikan kontribusi melalui kinerja terbaik sesuai dengan peran yang mereka miliki dalam perusahaan.

Menurut teori motivasi yang dikembangkan oleh Maslow (dalam Sutrisno, 2011), mengemukakan bahwa salah satu kebutuhan manusia itu Kebutuhan fisiologis (*physiological*). Kebutuhan untuk mempertahankan hidup ini disebut juga dengan kebutuhan psikologis (*physiological needs*), yaitu kebutuhan untuk mempertahankan hidup dari kematian. Kebutuhan ini merupakan tingkatan paling dasar yang diperkenalkan oleh Maslow. Kebutuhan yang paling dasar ini berupa kebutuhan akan makan, minum, perumahan, pakaian, yang harus dipenuhi oleh seseorang dalam upayanya untuk mempertahankan diri dari kelaparan, kehausan, kedinginan, kepanasan, dan sebagainya. Keinginan untuk memenuhi kebutuhan tersebutlah yang mendorong orang untuk mengerjakan suatu pekerjaan, karena dengan bekerja itu ia mendapat imbalan (uang, materi) yang akan digunakan untuk pemenuhan kebutuhannya tadi.

Motivasi merupakan subjek yang penting, karena manajer perlu memahami orang-orang berperilaku tertentu agar dapat mempengaruhi untuk bekerja sesuai dengan yang diinginkan perusahaan. Adanya balas jasa yang diberikan kepada karyawan seperti insentif akan memicu semangat kerja sehingga menimbulkan motivasi yang tinggi untuk melaksanakan semua tugas dan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Adanya upaya yang lebih besar untuk bekerja sebaik mungkin akan berakibat pada penilaian kinerja yang baik dan pastinya juga akan berpengaruh terhadap pemberian insentif yang meningkat berarti insentif dapat berperan sebagai motivator untuk berkerja lebih baik lagi sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai.

Insentif non materi memiliki hubungan erat dengan motivasi kerja. Hal tersebut dapat dibuktikan dari penelitian terdahulu yang disusun oleh Nining Sumbangsih (2013) dengan judul Pengaruh Pemberian Insentif Terhadap Motivasi Kerja Pustakawan Di Perpustakaan Universitas Bung Hatta Padang. Hasil penelitian dapat diketahui jika insentif yang terdiri dari insentif materiil dan insentif non materiil berpengaruh positif terhadap motivasi kerja

karyawan. Dengan semakin meningkatnya jumlah pemberian insentif materiil maupun insentif non materiil maka motivasi kerja karyawan juga semakin meningkat.

Berdasarkan penelitian terdahulu tersebut maka dapat disimpulkan disamping insentif finansial, insentif non finansial memiliki hubungan atau pengaruh terhadap motivasi kerja karyawan. Dengan adanya hubungan atau pengaruh tersebut maka perusahaan dapat menggunakan pemberian insentif baik insentif finansial maupun insentif non finansial untuk meningkatkan motivasi kerja karyawannya.

### **5. Hubungan Insentif dengan Kinerja Karyawan**

Insentif umumnya merupakan salah satu bentuk strategi untuk meningkatkan produktivitas dan efisiensi perusahaan dengan memanfaatkan perilaku pegawai yang memiliki kecenderungan atau kemungkinan untuk melakukan pekerjaan seadanya atau tidak melakukan pekerjaannya dengan optimal dengan memanfaatkan kemampuan mereka. Dapat dikatakan bahwa insentif yang diberikan oleh perusahaan memiliki kaitan dengan kinerja para karyawan yaitu insentif berperan sebagai daya perangsang atau daya tarik bagi karyawan untuk melakukan kerja dengan lebih baik yang selanjutnya akan meningkatkan kinerja mereka baik dari sisi kualitas maupun kuantitasnya

Pandangan Wibowo (2012) menyebutkan bahwa insentif mempunyai hubungan dengan kinerja karyawan karena setiap pekerjaan yang telah memberikan kinerja terbaiknya pasti mengharap imbalan di samping gaji atau upah sebagai tambahan berupa insentif atas prestasi yang telah diberikannya terhadap perusahaan. Dengan demikian, apabila organisasi dapat memberikannya, akan meningkatkan motivasi, partisipasi dan membangun saling pengertian dan saling mempercayai antara antara pekerja dan atasan. Insentif materiil dan non materiil berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan hasil. Hani Handoko (2008) Istilah sistem insentif pada umumnya digunakan untuk menggambarkan rencana-rencana pembayaran upah yang dikaitkan secara langsung atau tidak langsung dengan berbagai standar produktivitas/kinerja karyawan atau profitabilitas organisasi atau kedua kriteria tersebut. Oleh karena itu, para karyawan yang bekerja dibawah sistem insentif finansial berarti prestasi kerja mereka menentukan, secara keseluruhan atau sebagian penghasilan mereka.

Penelitian Kurniya Budi Rochmat (2013) menyebutkan bahwa insentif materiil dan insentif non materiil berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja dan variabel motivasi kerja memiliki kontribusi yang besar terhadap pengaruh insentif materiil dan insentif non materiil terhadap kinerja karyawan karyawan AJB Bumiputera 1912. Jadi di dalam memberikan insentif perusahaan harus mengetahui kebutuhan karyawan masing-masing. Dengan adanya kebutuhan, seseorang akan termotivasi melakukan pekerjaan dan berarti dapat membantu dalam upaya memenuhi kebutuhannya. Apabila karyawan merasa kebutuhannya dapat terpenuhi dengan melakukan suatu pekerjaan, maka ia dapat termotivasi untuk bekerja lebih baik dan secara otomatis berarti kinerjanya meningkat. pada hakekatnya insentif dapat mendorong karyawan bekerja lebih baik dengan memanfaatkan unsur-unsur kerja yang lebih optimal, karena terdorong keinginan untuk memperoleh insentif yang lebih tinggi.

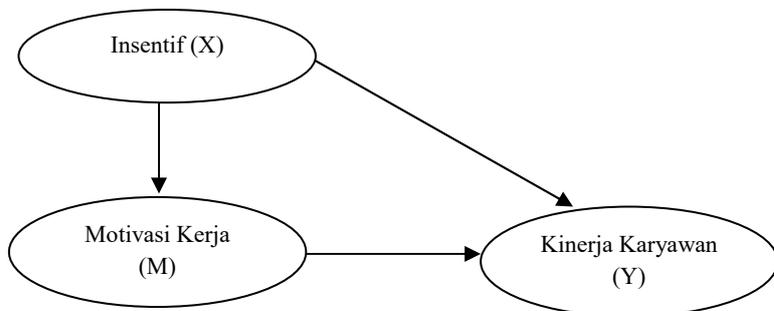
Kurniya Budi Rochmat (2013) menyebutkan bahwa motivasi kerja memiliki kontribusi yang besar terhadap kinerja karyawan karyawan AJB Bumiputera 1912

### **6. Hubungan motivasi dengan Kinerja Karyawan**

Motivasi merupakan rangsangan dari luar dalam bentuk benda atau bukan benda yang dapat menumbuhkan dorongan pada orang untuk memiliki, menikmati, menguasai atau mencapai benda atau bukan benda tersebut. Motivasi seseorang melakukan pekerjaan karena memiliki tujuan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Seseorang akan merasakan kekhawatiran apabila kebutuhan hidupnya tidak tercapai sehingga hal tersebut akan

mempengaruhi dalam diri individu untuk lebih meningkatkan motivasinya. Menurut Robbins (2006) motivasi merupakan keinginan untuk melakukan sesuatu dan menentukan kemampuan bertindak untuk memuaskan kebutuhan individu. Dengan segala kebutuhan tersebut, seseorang dituntut untuk bekerja lebih giat dan aktif dalam bekerja, karena dengan seseorang memiliki motivasi yang tinggi dalam melakukan pekerjaannya maka kinerja seseorang didalam perusahaan akan meningkat dan target perusahaan dapat tercapai.

**7. Kerangka konseptual**



Gambar 2: Kerangka Konseptual Penelitian

Berdasarkan kerangka pemikiran di atas maka hipotesis yang diangkat adalah:

1. Diduga terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel insentif terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja
2. Diduga terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan.
3. Diduga terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel insentif terhadap kinerja karyawan yang dimediasi motivasi kerja

**METODE PENELITIAN**

Penelitian ini berjenis kuantitatif dengan metode *explanatory survey*. Penelitian eksplanasi (*explanatory research*), menurut Singarimbun dan Effendi, (2006), adalah penelitian yang menjelaskan hubungan antara variabel-variabel penelitian melalui pengujian hipotesis. Dengan menggunakan skala pengukuran likert, metode pengumpulan data dengan cara observasi, wawancara, angket, serta dokumentasi. Analisis datamenggunakan analisis jalur dengan bantuan SPSS dan uji Sobel. Populasi dan sampel dalam penelitian ini adalah para karyawan dan pekerja PT Sedulur Guyup Rukun yang berjumlah 44 orang. Karena seluruh populasi digunakan sebagai sampel, maka teknik pengambilan sampelnya adalah sampel jenuh.

Data yang digunakan pada penelitian ini adalah data primer, yang bersumber langsung dari responden, berupa pertanyaan yang diberikan opsi jawaban tertutup mulai dari sikap sangat positif (bernilai 5) hingga sangat negatif (bernilai 1). Skala yang digunakan adalah skala Likert.

Variabel dalam penelitian ini terdiri atas variabel independen (X) dan variabel dependen (Y). Definisi variabel dalam penelitian ini adalah:

**Tabel 1: Definisi variabel dan Indikator Penelitian**

Variabel	Indikator	Kisi-kisi Butir Pernyataan
Insentif (X)	Bonus berupa Uang	1. Perusahaan memberikan bonus berupa uang.
	Bonus Premi produksi	2. Perusahaan memberikan bonus premi produksi bagi karyawan yang mampu mencapai target

Motivasi Kerja (M)	Kebutuhan fisiologis	1. Karyawan bekerja untuk memenuhi kebutuhan hidup
	Kebutuhan rasa aman	2. karyawan bekerja agar aman dari kekurangan kebutuhan financial
	Kebutuhan-kebutuhan Sosial	3. Karyawan membutuhkan penghargaan dari perusahaan atas prestasi yang dicapai
Kinerja Karyawan (Y)	Kualitas Hasil kerja	1. Karyawan berusaha menghasilkan produk sesuai dengan standar yang telah ditetapkan perusahaan
	Kuantitas hasil kerja	2. Karyawan berusaha menghasilkan produk sesuai dengan target yang ditetapkan perusahaan
	Ketepatan waktu	3. Karyawan berusaha menyelesaikan pekerjaan tepat waktu

Selanjutnya, peneliti melakukan penilaian melalui analisa jalur (Path Analys). Menurut Sugiyono (2010:297), analisis jalur merupakan pengembangan dari analisis regresi. Digunakan untuk menguji model hubungan variabel yang berbentuk sebab akibat (bukan bentuk hubungan interaktif/reciprocal). Menurut Riduwan, Rusyana dan Enas (2011: 135), langkah-langkah analisis jalur adalah:

1. Merumuskan hipotesis dan persamaan sturktural
2. Menentukan diagram jalur

Untuk mengetahui pengaruh variabel mediasi, peneliti melakukan Uji Sobel. Menurut Baron & Kenny (1986) suatu variabel disebut variabel mediasi jika variabel tersebut ikut mempengaruhi hubungan antara variabel independet dan variabel dependen. Pengujian hipotesis mediasi dapat dilakukan dengan prosedur yang dikembangkan oleh Sobel (1982) dan dikenal dengan Uji Sobel (*Sobel Test*). Uji Sobel ini dilakukan dengan cara menguji kekuatan pengaruh tidak langsung variabel independent (X) kepada variabel dependent (Y) melalui variabel mediasi (M). Pengaruh tidak langsung X ke Y melalui M dihitung dengan cara mengalikan jalur  $X \rightarrow Y$  (a) dengan jalur  $Y \rightarrow M$  (b) atau ab.

#### D. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

PT. Sedulur Guyub Rukun adalah perusahaan yang bergerak dalam bidang Real Estate dan Perdagangan Umum. Seiring dengan pertumbuhan ekonomi Indonesia yang berkembang pesat Perusahaan ini telah menjadi anggota Real Estate Indonesia (REI). Visi dan misi perusahaan adalah dapat menjadi mitra bagi pemerintah maupun pihak swasta yang menginginkan hasil kerja yang presentatif dan aktualitatif. Karyawan PT. Sedulur Guyub Rukun 100 % laki-laki, berjumlah 44 orang, dengan tingkat pendidikan Sekolah Menengah Pertama (SMP) dan bekerja sebagai tenaga kasar.

Sesuai dengan latar belakang serta rumusan masalah yang telah disampaikan, peneliti akan melakukan pengujian terhadap hipotesis yang dikemukakan.

##### 1. Pengaruh variabel Insentif terhadap motivasi kerja karyawan

Tabel 1: Pengujian secara langsung (X terhadap M)

Model	Coefficients <sup>a</sup>				
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	4.827	1.234		3.911	.000
Insentif (X)	.985	.237	.540	4.157	.000

a. Dependent Variable: Motivasi Kerja (M)

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS, 2017

Berdasarkan hasil analisis regresi di atas maka dapat dilihat persamaan regresinya adalah  $M = 4,827 + 0,985 X + e$ . Jika pemberian insentif karyawan ditingkatkan maka akan berpengaruh terhadap peningkatan motivasi kerja. Hasil pengujian hipotesis dengan uji t menunjukkan nilai signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$ , sehingga dinyatakan terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel insentif terhadap motivasi Kerja. Adapun besarnya sumbangan insentif terhadap motivasi karyawan dapat dilihat pada tabel berikut:

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.540 <sup>a</sup>	.291	.275	1.365

a. Predictors: (Constant), Insentif (X)

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS, 2017

Berdasarkan tabel di atas dapat dijelaskan bahwa diperoleh nilai R Square sebesar 0,291. Hal ini berarti bahwa insentif berpengaruh sebesar 29,1 % terhadap motivasi kerja karyawan PT. Sedulur Guyub Rukun Pandanwangi Jombang.

## 2. Pengujian Pengaruh Insentif dan Motivasi kerja terhadap kinerja

Tabel 3: Pengujian secara langsung (X dan M terhadap Y)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	.174	.711		.244	.808
Insentif (X)	.419	.139	.290	3.014	.004
Motivasi Kerja (M)	.524	.076	.662	6.878	.000

Sumber: Hasil Pengolahan SPSS, 2017

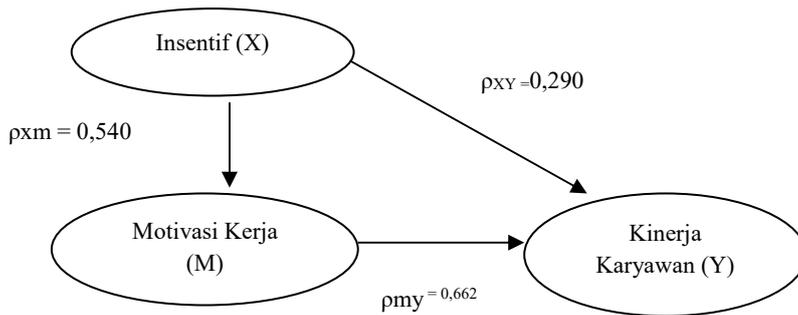
Berdasarkan hasil analisis regresi di atas maka dapat dilihat persamaan regresinya adalah  $Y = 0,174 + 0,419 X + 0,524 M$ . Jika insentif karyawan dan motivasi kerja ditingkatkan maka akan meningkatkan kinerja karyawan PT. Sedulur Guyub Rukun Pandanwangi Jombang. Hasil pengujian hipotesis dengan uji t menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,004 dan 0,000 lebih kecil dari 0,05, sehingga dinyatakan terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel Insentif dan motivasi kerja terhadap Kinerja karyawan PT. Sedulur Guyub Rukun Pandanwangi Jombang. Adapun besarnya sumbangan insentif dan motivasi kerja terhadap kinerja dapat dilihat pada tabel berikut:

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.855 <sup>a</sup>	.731	.717	.673

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja (M), Insentif (X)

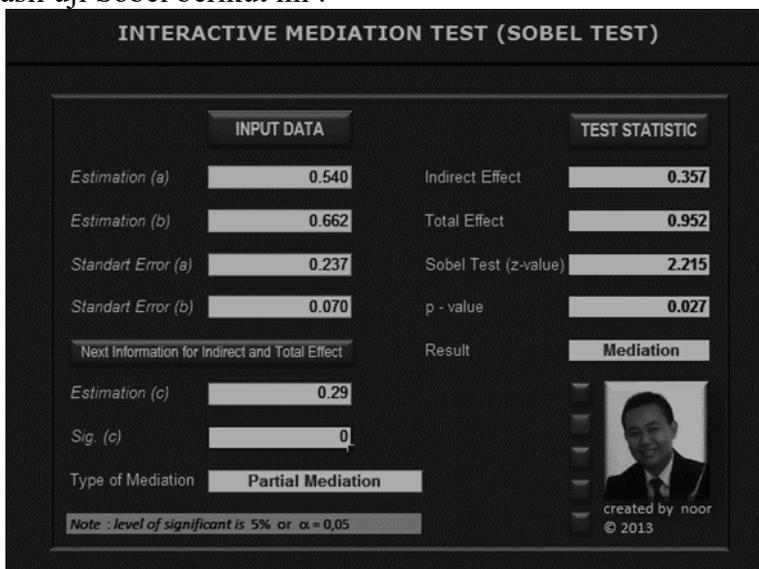
Berdasarkan tabel di atas dapat dijelaskan bahwa diperoleh nilai R Square sebesar 0,731. Hal ini berarti bahwa insentif dan motivasi kerja berpengaruh sebesar 73,1 % terhadap kinerja karyawan PT. Sedulur Guyub Rukun Pandanwangi Jombang.

## 3. Pengujian motivasi memediasi pengaruh antar insentif berpengaruh terhadap kinerja karyawan



Gambar 1 : Diagram jalur insentif(X), motivasi kerja (M) terhadap kinerja karyawan (Y) Persamaan jalur Insentif(X) dan motivasi kerja (M) terhadap kinerja karyawan (Y) disusun dengan bantuan diagram jalur sebagai berikut:

Berdasarkan gambar diatas selanjutnya dilakukan uji sobel untuk mengetahui pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan yang dimediasi motivasi kerja. Hal ini dilihat dari hasil uji Sobel berikut ini :



Gambar 2 : Hasil Uji Sobel

Perhitungan dengan uji sobel menunjukkan nilai sobel tes sebesar 2.215 dengan probability sebesar 0,027, hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan yang dimediasi motivasi kerja. Dapat disimpulkan bahwa hipotesis keempat dalam penelitian ini diterima.

**Dari hasil pengujian diatas dpt disimpulkan bahwa:**

1. Insentif dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan PT. Sedulur Guyub Rukun Pandanwangi Jombang. Hal dapat dilihat dari tanggapan responden mengenai insentif yang dirasa kurang baik dalam pemberian bonus dan presmi produksi bagi kuli dan mandor, yang berdampak pada kinerja karyawan, yaitu terlihat dari ketidakmampuan karyawan membangun rumah sesuai dengan standar pada PT. Sedulur Guyup Rukun sehingga sering ada keluhan dari konsumen. Selain itu karyawan tidak mampu mencapai target pembangunan sesuai dengan ketentuan dan waktu yang ditetapkan PT. Sedulur Guyup Rukun

Dalam rangka meningkatkan motivasi karyawan demi mencapai kualitas hasil kerja yang lebih baik dan mencapai tujuan yang diinginkan perusahaan, salah satu cara yang dapat ditempuh adalah melalui pemberian insentif kepada karyawan. Tiap karyawan atau

individu memiliki kepentingan tersendiri untuk memenuhi kebutuhan hidup atau kebutuhan pribadinya, pemenuhan kebutuhan tersebut bisa didapat melalui imbalan dari pekerjaan yang telah karyawan lakukan. Insentif berperan sebagai media untuk menimbulkan motivasi kerja dalam diri karyawan agar ia terdorong untuk memberikan kontribusi melalui kinerja terbaik sesuai dengan peran yang mereka miliki dalam perusahaan.

Motivasi merupakan subjek yang penting, karena manajer perlu memahami orang-orang berperilaku tertentu agar dapat mempengaruhi untuk bekerja sesuai dengan yang diinginkan perusahaan. Adanya balas jasa yang diberikan kepada karyawan seperti insentif akan memicu semangat kerja sehingga menimbulkan motivasi yang tinggi untuk melaksanakan semua tugas dan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Insentif dapat berperan sebagai motivator untuk berkerja lebih baik lagi sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Nining Sumbangsih (2013) yang hasil penelitian menunjukkan bahwa insentif yang terdiri dari insentif materiil dan insentif non materiil berpengaruh positif terhadap motivasi kerja karyawan.

2. Insentif dapat meningkatkan kinerja karyawan PT. Sedulur Guyub Rukun Pandanwangi Jombang. Hal ini dapat dilihat dari tanggapan responden yang merasa insentif yang diterima masih kurang baik dalam pemberian bonus dan premi produksi sehingga motivasi kerja karyawan menurun. Insentif umumnya merupakan salah satu bentuk strategi untuk meningkatkan produktivitas dan efisiensi perusahaan dengan memanfaatkan perilaku pegawai yang memiliki kecenderungan atau kemungkinan untuk melakukan pekerjaan seadanya atau tidak melakukannya dengan optimal dengan memanfaatkan kemampuan mereka.

Hasil penelitian ini memperkuat penelitian Kurniya Budi Rochmat (2013) yang menyebutkan bahwa insentif materiil dan insentif non materiil berpengaruh terhadap kinerja karyawan AJB Bumiputera 1912.

3. Motivasi kerja karyawan dapat meningkatkan kinerja karyawan PT. Sedulur Guyub Rukun Pandanwangi Jombang dan sebaliknya. Motivasi kerja karyawan PT. Sedulur Guyub Rukun masih rendah yang terlihat dari pemenuhan kebutuhan hidup yang rendah dan merasa kurang aman dalam kebutuhan finansial dan keamanan kerja sehingga berdampak pada kualitas bangunan dan ketepatan waktu penyelesaian pembangunan rumah.
4. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja mampu memediasi pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan PT. Sedulur Guyub Rukun Pandanwangi Jombang. Dengan pemberian insentif yang adil maka akan meningkatkan motivasi kerja karyawan yang berdampak pada peningkatan kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan penelitian Kurniya Budi Rochmat (2013) menyebutkan bahwa insentif materiil dan insentif non materiil berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja dan variabel motivasi kerja memiliki kontribusi yang besar terhadap pengaruh insentif materiil dan insentif non materiil terhadap kinerja karyawan karyawan AJB Bumiputera 1912.

## **E. PENUTUP**

Dari hasil penelitian dan pembahasan yang telah disampaikan maka dapat disimpulkan bahwa Insentif mampu meningkatkan motivasi kerja pada PT. Sedulur Guyub Rukun Pandanwangi Jombang. Namun dari hasil penelitian diketahui bahwa insentif yang diterima karyawan masih dirasa rendah sehingga kinerja karyawan menurun. Selain itu,

motivasi kerja terbukti mampu meningkatkan kinerja karyawan pada PT. Sedulur Guyub Rukun Pandanwangi Jombang. Motivasi kerja juga mampu memediasi insentif dalam peningkatankinerja pada PT. Sedulur Guyub Rukun Pandanwangi Jombang.

Dari simpulan diatas, maka disarankan kepada PT. Sedulur Guyub Rukun Pandanwangi Jombang agar memperhatikan insentif terutama pemberian bonus premi produksi bagi karyawan yang mampu mencapai target.

### DAFTAR PUSTAKA

- As'ad, Moh. 2010. *Psikologi Industri*. Yogyakarta: Liberty
- Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian*. Jakarta: PT. Rineka Cipta
- Bacal, R, 2005. *Performance Management*. Terjemahan Surya Dharma dan Yanuar Irawan. Jakarta: Gramedia Pustaka.
- Danish,Rizwan Qaiser. 2015. Efek intrinsic penghargaan pada tugas kinerja karyawan: mediasi peran motivasi
- Del Vecchio, Susan. 2013. Motivasi dan insentif moneter: melihat lebih dekat
- Ghozali, Imam. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariatedengan program SPSS*. Edisi keempat. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Hasibuan, Malayu S.P. 2016. *Manajemen Sumber daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Heidjrahman dan Suad Husnan. 2008. *Manajemen Personalialia*. Edisi Keempat. Cetakan Ketujuh. Penerbit BPFE. Yogyakarta
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2008. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Perusahaan, Bandung : PT. RemajaRosdaKarya.
- Manullang, 2005. *Dasar\_DasarManajemen* . Yogyakarta: Gadjah Mada University Press
- Mathis Robert L dan Jackson John H. 2006.*Human Resource Management: AlihBahasa*. Jakarta: SalembaEmpat
- Nitisemito, Alex S. 2006. *Manajemen Personalialia*. Edisi Ketiga. Cetakan Kesembilan, Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Panggabean. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Buku 1 & 2*, Jakarta : Penerbit Erlangga
- Rivai, Veithzal. 2009. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Riduwan, Rusyana, Adun dan Anas. 2011. *Cara Mudah Belajar SPSS 17.0 dan Aplikasi Statistik Penelitian*. Bandung : Penerbit CV. Alfabeta

- Rochmat, Kurniya Budi. 2013. Pengaruh Insentif Terhadap Motivasi Dan Kinerja (Studi pada Karyawan Tidak Tetap / Agen AJB Bumi Putera 1912 Kantor Cabang Batu)
- Rynes, Sara L. 2004. Pentingnya membayar karyawan motivasi: perbedaan antara apa yang orang katakana dan apa yang mereka lakukan
- Sedarmayanti. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia* , Jakarta : PT. Pradnya. Paramita
- Simamora, Bilson. 2006. *Analisis Multivariate Pemasaran*. Jakarta: Gramedia
- Singarimbun dan Efendi, Sofian. 2006. *Metode Penelitian Survey*. Yogyakarta : LP3ES
- Sugiyono. 2007. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D*. Bandung: Penerbit CV. Alfabeta
- Sutrisno, Edy. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Kencana Prenada Media Group
- Sumbangsih, Nining. 2013. Pengaruh Pemberian Insentif Terhadap Motivasi Kerja Pustakawan Di Perpustakaan Universitas Bung Hatta Padang
- Umar, Husen. 2008. *Riset Pemasaran*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama