

PENGARUH INSENTIF DAN IKLIM KERJA TERHADAP KINERJA
KARYAWAN YANG DIMEDIASI OLEH MOTIVASI KERJA

(Studi pada Karyawan Roti Gembong Gedhe Yogyakarta)

SKRIPSI



Disusun oleh :

Nama : Rafif Rasendriya Raya

Nomor Mahasiswa : 15311048

Jurusan : Manajemen

Bidang Konsetrasi : Sumber Daya Manusia

**UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
YOGYAKARTA**

2022

**PENGARUH INSENTIF DAN IKLIM KERJA TERHADAP KINERJA
KARYAWAN YANG DIMEDIASI OLEH MOTIVASI KERJA**

SKRIPSI

Disusun dan diajukan untuk memenuhi salah satu syarat untuk mencapai derajat
Sarjana Strata-1 Program Studi Akuntansi pada Fakultas Bisnis dan Ekonomika
Universitas Islam Indonesia

Oleh:

Nama : Rafif Rasendriya Raya

Nomor Mahasiswa : 15311048

Program Studi : Manajemen

FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

2022

**FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA**

2022

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

“Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan orang lain untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam referensi. Apabila kemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, saya sanggup menerima hukuman/sanksi apapun sesuai peraturan yang berlaku.”

Yogyakarta, 24 Mei 2022



(Rafif Rasendriya Raya)

**PENGARUH INSENTIF DAN IKLIM KERJA TERHADAP KINERJA
KARYAWAN YANG DIMEDIASI OLEH MOTIVASI KERJA**

SKRIPSI

LEMBAR PENGESAHAN

Diajukan Oleh:

Nama : Rafif Rasendriya Raya

Nomor Mahasiswa : 15311048

Telah disetujui oleh Dosen Pembimbing

Pada Tanggal 19 Mei 2022

Dosen Pembimbing



(Achmad Sobirin Drs., MBA., Ph.D., Ak.)

MOTTO

“Sesungguhnya Allah tidak akan merubah nasib suatu kaum hingga mereka mengubah diri mereka sendiri. QS Ar-Rad : 11”

“Allah tidak membebani seseorang itu melainkan sesuai dengan kesanggupannya. QS Al Baqarah : 286”



HALAMAN PERSEMBAHAN

Skripsi ini saya persembahkan untuk :

Ayah, Ibu, adik, dan seluruh keluarga yang selalu mendoakan dan mendukung,
dan membantu saya selama ini.

الجمعة الإسلامية
الاستاذة الأندونيسية

KATA PENGANTAR



Assalamu'alaikum Wr.Wb.

Puji syukur kehadiran Allah SWT bahwa penulis telah dapat menyelesaikan tugas akhir penulisan skripsi dengan judul **“PENGARUH INSENTIF DAN IKLIM KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN YANG DIMEDIASI OLEH MOTIVASI KERJA”**. Penulisan skripsi ini dimaksudkan untuk melengkapi persyaratan yang diperlukan dalam memperoleh gelar strata satu (S1) pada Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia Yogyakarta.

Tentunya penulisan skripsi ini tidak dapat terselesaikan dengan baik tanpa dukungan penuh dari berbagai pihak. Untuk itu penulis mengucapkan banyak terimakasih kepada :

1. **Allah SWT** yang selalu memberikan kemudahan, kelancaram, kekuatan, kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan tugas akhir skripsi ini.
2. **Nabi Muhammad SAW** sebagai suri tauladan di muka bumi ini yang membimbing umatnya dari zaman kegelapan menuju zaman yang terang benderang seperti sekarang ini
3. **Kedua Orang Tua dan Adik Saya** yang selalu mendukung dan menyemangati saya dalam semua proses kehidupan saya terutama selama pengerjaan skripsi ini.

4. **Bapak Achmad Sobirin Drs., MBA., Ph.D., Ak.** Selaku dosen pembimbing yang telah sabar membimbing saya dalam menyelesaikan skripsi ini dengan penuh kesabaran.

5. **Keluarga Xianjink** selaku sahabat-sahabat saya sejak kecil hingga beranjak dewasa yang selalu tertawa, menyemangati, bahkan mengejek mengenai skripsi saya yang terlambat lama sekali.

Namun seberapa baiknya hasil penelitian ini, penulis menyadari masih banyak kekurangannya, dan sepenuhnya merupakan tanggung jawab penulis. Akhir kata penulis pasrahkan Kehadirat Allah SWT, semoga segala bantuan dan pengorbanan yang telah Bapak, Ibu, serta Saudara-saudara sekalian berikan kepada penulis kiranya akan mendapat balasan dari Allah SWT. Dan semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi perusahaan, almamater serta yang berkepentingan.

Wassalamu'alaikum Wr.Wb.

Penulis,

Rafif Rasendriya Raya

**PENGARUH INSENTIF DAN IKLIM KERJA TERHADAP KINERJA
KARYAWAN YANG DIMEDIASI OLEH MOTIVASI KERJA
(Studi pada Karyawan Roti Gembong Gede Yogyakarta)**

Rafif Rasendriya Raya

15311048

email: rafrasray.rr@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini membahas mengenai pengaruh insentif dan iklim kerja terhadap kinerja karyawan yang di mediasi oleh motivasi kerja dengan mengambil sampel sebanyak 200 orang karyawan di Roti Gembong Gedhe Yogyakarta. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *accidental sampling*. Sumber data dalam penelitian ini adalah data primer dengan instrumen penelitian berupa kuesioner. Analisis data penelitian menggunakan teknik SEM PLS (*Partial Least Square*). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara keseluruhan menunjukkan hubungan antar variabel penelitian terbukti secara positif dan signifikan. Penelitian ini juga membuktikan bahwa motivasi kerja memediasi pengaruh insentif dan iklim kerja terhadap kinerja karyawan di Roti Gembong Gedhe Yogyakarta.

Kata Kunci : Insentif, Iklim Kerja, Motivasi Kerja, Kinerja

**EFFECT OF INCENTIVES AND WORK CLIMATE ON EMPLOYEE
PERFORMANCE MEDIATED BY WORK MOTIVATION
(Study on Employees of Roti Gembong Gede Yogyakarta)**

Rafif Rasendriya Raya

15311048

email: rafrasaray.rr@gmail.com

Abstract

This study discusses the effect of incentives and work climate on employee performance mediated by work motivation by taking a sample of 200 employees at Roti Gembong Gedhe Yogyakarta. The sampling technique used is accidental sampling. The source of data in this study is primary data with the research instrument in the form of a questionnaire. Analysis of research data using SEM PLS (Partial Least Square) technique. The results of this study indicate that the overall relationship between research variables is proven to be positive and significant. This study also proves that work motivation mediates the effect of incentives and work climate on employee performance at Roti Gembong Gedhe Yogyakarta.

Keywords: *Incentive, Work Climate, Work Motivation, Performance*

DAFTAR ISI

COVER	i
PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME	iii
LEMBAR PENGESAHAN	iv
MOTTO	v
HALAMAN PERSEMBAHAN	vi
KATA PENGANTAR	vii
Abstrak	ix
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xvi
DAFTAR GAMBAR	xvii
DAFTAR LAMPIRAN	xviii
BAB I	1
PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah	2
1.3 Tujuan Penelitian	3
1.4 Manfaat Penelitian	4
BAB II	4
TINJAUAN PUSTAKA	4
2.1 Penelitian Terdahulu	4
2.2 Landasan Teori	16
2.2.1 Kinerja	16

2.2.2 Motivasi Kerja	20
2.2.3 Iklim Kerja	25
2.2.4 Insentif	29
2.3 Kerangka Pemikiran	34
2.4 Hipotesis Penelitian	35
BAB III	40
METODE PENELITIAN	40
3.1 Pendekatan Penelitian	40
3.2 Lokasi dan Waktu Penelitian	40
1. Populasi	41
2. Sampel	41
3.4 Teknik Penarikan Sampel	42
1. Data Primer	42
2. Data Sekunder	42
3.6 Prosedur Pengambilan Data	43
3.7 Klasifikasi Variabel Penelitian	43
1. Variabel Independen	43
2. Variabel Mediasi	43
3. Variabel Dependen	44
3.8 Definisi Operasionalisasi Variabel	44
1. Insentif	44
2. Iklim Kerja	45
3. Motivasi kerja	45
4. Kinerja karyawan	45
3.9 Pengukuran Variabel	46

3.10 Metode Analisis Data	47
1. Analisis Deskriptif	47
2. Analisis Kuantitatif	48
BAB IV	51
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	51
4.1 Analisis Deskriptif	51
4.1.1 Deskripsi Karakteristik Responden	51
4.1.2 Deskripsi Variabel Penelitian	54
1. Insentif	55
2. Iklim kerja	56
3. Motivasi Kerja	57
4. Kinerja Karyawan	58
4.2 Analisis Kuantitatif	60
4.2.1 Evaluasi Measurement (<i>Outer Model</i>)	60
4.2.2 Evaluasi Model Struktural (<i>Outer Model</i>)	68
4.3 Pembahasan	74
BAB V	79
KESIMPULAN DAN SARAN	79
5.1 Kesimpulan	79
5.2 Saran	79
DAFTAR PUSTAKA	81

DAFTAR TABEL

Tabel	2.1	Penelitian	Terdahulu
12			
Tabel	4.1	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	
52			
Tabel	4.2	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	
52			
Tabel	4.3	Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan	
53			
Tabel	4.4	Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja	
53			
Tabel	4.5	Interval	Penilaian
54			
Tabel	4.6	Deskripsi Variabel	Insentif
55			

Tabel 4.7 Deskripsi Variabel Iklim Kerja

56

Tabel 4.8 Deskripsi Variabel Motivasi Kerja

57

Tabel 4.9 Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan

58

Tabel 4.10 Outer Loading Tahap 1

62

Tabel 4.11 Outer Loading Tahap 2

65

Tabel 4.12 Outer Loading Tahap 3

66

Tabel 4.13 Composite Reliability

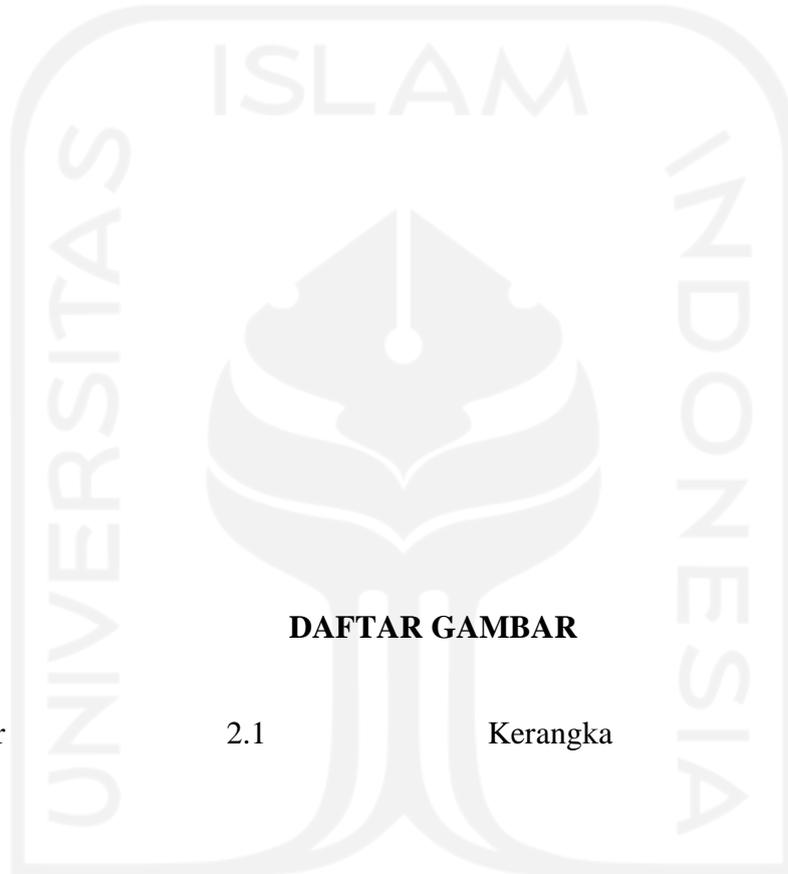
68

Tabel 4.14 Koefisien Determinasi *R-Square*

68

Tabel 4.15 Hasil Analisis Jalur dengan Teknik Analisis PLS

70



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran

35

Gambar 4.1 Path Diagram

61

Gambar 4.2 Output Model Tahap 1

62

Gambar 4.3 Output Model Tahap 2

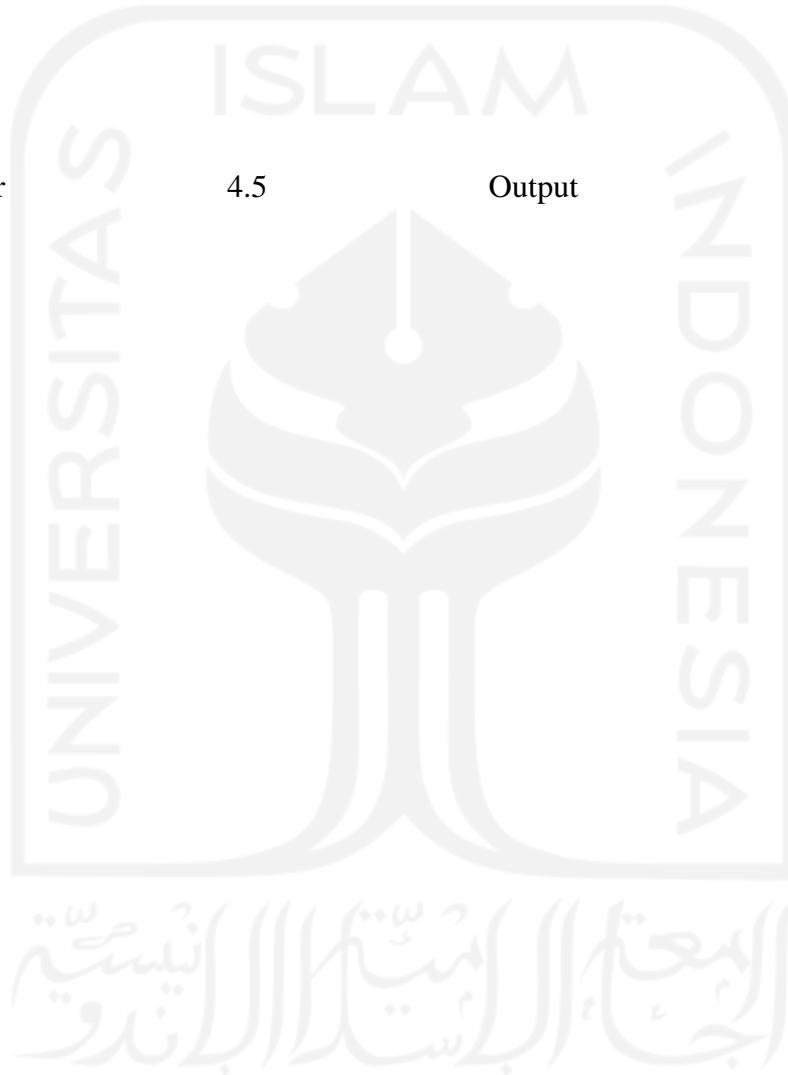
64

Gambar 4.4 Output Model Tahap 3

66

Gambar 4.5 Output Bootstrapping

70



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	1	Kuesioner
35		
Lampiran	2	Karakteristik Responden
61		
Lampiran	3	Rekapitulasi Data
62		
Lampiran	4	Deskriptif
64		
Lampiran	5	Pengujian Model SEM-PLS
66		

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Mengelola karyawan bukan merupakan hal yang mudah dikarenakan setiap karyawan mempunyai pikiran, status, serta latar belakang masing-masing yang seringkali bersifat heterogen. Meski demikian pimpinan perusahaan memiliki tanggung jawab untuk memastikan bahwa setiap karyawan tetap produktif dalam mengerjakan tugasnya masing-masing. Untuk itu pimpinan perusahaan di antaranya harus mampu memberi dorongan dan motivasi kerja karyawan (Mohyi, 2006), menciptakan iklim kerja yang kondusif (Fadilah *et al*, 2014), memberikan reward dan insentif manakala kinerja mereka sesuai atau melebihi yang diharapkan dan sebaliknya memberi hukuman jika kinerjanya di bawah standar (Hasibuan, 2017).

Upaya-upaya seperti disebutkan di atas perlu terus dilakukan secara berkelanjutan mengingat hasil kajian yang sebelumnya memperlihatkan bahwasanya motivasi kerja memiliki pengaruh yang positif serta signifikan atas kinerja karyawan (Natalia dan I Gusti, 2020). Marhumi dan Hardianto (2018) menyimpulkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan. Kentjana dan Piter (2018) menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

Sementara itu penelitian lain menunjukkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh iklim organisasi (Rahsel, 2016). Penelitian Sudaryana dan Ketut (2020) menyatakan bahwasanya iklim kerja memiliki peran pokok untuk

peningkatan kinerja karyawan yang pengaruh signifikan dan positif. Jesus dan Wayan (2019) yang dengan bukti mengenai iklim organisasi pengaruhnya positif serta signifikan atas kinerja karyawan. Disamping kinerja karyawan juga dipengaruhi insentif yang diterima karyawan juga turut memengaruhi kinerja karyawan, seperti yang ditunjukkan oleh penelitian dari Zulkarnaen dan Asep (2016) yang menyatakan bahwa insentif berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan. Anggriawan et al (2015) menemukan bahwa insentif mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Dan Shalikhah (2018) juga menyatakan bahwa insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Industri *bakery* merupakan salah satu bagian di dalam industri makanan dan minuman. Produk *bakery* merupakan olahan makanan yang sangat dikenal masyarakat yang mana produknya terbuat dari bahan dasar tepung terigu, *yeast* (ragi), garam, margarine, tepung, air, dan bahan lainnya, baik dalam bentuk adonan beragi (*yeast raised dough*) maupun dalam bentuk adonan pasta (*butter*) dan melalui proses pengovenan. Kesaamaan dan keterkaitan produk-produk yang masuk dalam kategori produk *bakery* disebabkan sebagian besar produk *bakery* berbahan baku dasar tepung terigu, serta melalui proses pembakaran (pengovenan) sehingga dikenal istilah *baked product* atau *bakery product* (Syarbini, 2013).

Roti merupakan produk *bakery* yang paling dikenal oleh masyarakat saat ini sehingga salah satu kebiasaan baru yang muncul di masyarakat adalah mengkonsumsi roti sebagai alternatif menu sarapan yang praktis dan sehat, serta dapat menggantikan fungsi nasi yang selama ini lebih dikenal sebagai sumber

karbohidrat utama (Prastowo, 2019). Kebiasaan baru ini berdampak pada kenaikan konsumsi roti yang mana berdasarkan data statistik yang dikeluarkan oleh kementerian perindustrian diketahui bahwa tingkat konsumsi roti meningkat sebesar 500% selama 5 tahun terakhir (2013-2017) (Ayu, 2019). Diketahui pula, proyeksi pertumbuhan rata-rata periode (2014-2020) bisnis roti & kue sebesar 10%. Di samping itu, bisnis yang bergerak di industri roti didominasi oleh UMKM sebesar 60% (Kontan, 2017).

Sejalan dengan uraian di atas, penelitian ini dilakukan di Roti Gembong Gedhe Yogyakarta. Pemilihan lokasi penelitian ini dikarenakan Roti Gembong Gedhe Yogyakarta adalah salah home industri pembuat roti yang saat ini sangat berkembang yang ditandai dengan semakin banyaknya cabang atau outlet penjualan dari Roti Gembong Gedhe yang merambah ke banyak wilayah. Roti Gembong Gedhe merupakan perusahaan dibidang kuliner yang telah memiliki 100 lebih cabang tersebar luas di seluruh Indonesia. Sedangkan Roti Gembong Gedhe sendiri berkantor pusat di Sinduadi, Sleman, Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY) dengan sejumlah gerai Roti Gembong Gedhe tersebar di sekitar wilayah Yogyakarta dan sejumlah kota lain di Jawa Tengah dan Jawa Barat seperti Solo, Semarang, Magelang, Boyolali, Ambarawa, Salatiga, Ungaran, Pekalongan, Kendal, dan Bandung. Pertumbuhan cepat Roti Gembong Gedhe ini juga tidak lepas dari kontribusi sejumlah karyawan yang bekerja di perusahaan ini. Dilain pihak, dengan berkembang perusahaan juga menjadikan perusahaan ini memiliki banyak tenaga kerja yang bekerja. Untuk mendapatkan kinerja yang baik dari para karyawannya, tentu perusahaan juga memiliki kiat-kiat atau memberikan sesuatu yang lebih

kepada karyawan agar mereka memiliki motivasi kerja yang tinggi sehingga kinerjanya pun juga meningkat yang pada akhirnya tujuan perusahaan pun akan tercapai. Sehubungan dengan hal tersebut, peneliti tertarik melakukan penelitian tentang hal-hal yang terkait langsung dengan meningkatnya motivasi kerja dan kinerja karyawan dalam hal ini adalah tentang dampak dari insentif dan iklim kerja karyawan di Roti Gembong Gedhe Yogyakarta.

1.2 Rumusan Masalah

Sesuai dengan pokok permasalahan yang sudah dijelaskan sehingga didapatkan untuk perumusan permasalahannya yakni:

1. Apakah insentif memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pada karyawan Roti Gembong Gedhe Yogyakarta ? Catatan: pertanyaan yang lain juga perlu disesuaikan
2. Apakah terdapat pengaruh iklim kerja terhadap motivasi kerja pada karyawan Roti Gembong Gedhe Yogyakarta ?
3. Apakah terdapat pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan pada karyawan Roti Gembong Gedhe Yogyakarta ?
4. Apakah terdapat pengaruh iklim kerja terhadap kinerja karyawan pada karyawan Roti Gembong Gedhe Yogyakarta ?
5. Apakah terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada karyawan Roti Gembong Gedhe Yogyakarta ?
6. Apakah terdapat pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja pada karyawan Roti Gembong Gedhe Yogyakarta ?

7. Apakah terdapat pengaruh iklim kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja pada karyawan Roti Gembong Gedhe Yogyakarta ?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui pengaruh insentif terhadap motivasi kerja pada karyawan Roti Gembong Gedhe Yogyakarta.
2. Untuk mengetahui pengaruh iklim kerja terhadap motivasi kerja pada karyawan Roti Gembong Gedhe Yogyakarta.
3. Untuk mengetahui pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan pada karyawan Roti Gembong Gedhe Yogyakarta.
4. Untuk mengetahui pengaruh iklim kerja terhadap kinerja karyawan pada karyawan Roti Gembong Gedhe Yogyakarta.
5. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada karyawan Roti Gembong Gedhe Yogyakarta.
6. Untuk mengetahui pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan pada karyawan Roti Gembong Gedhe Yogyakarta melalui motivasi kerja.
7. Untuk mengetahui pengaruh iklim kerja terhadap kinerja karyawan pada karyawan Roti Gembong Gedhe Yogyakarta melalui motivasi kerja.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun kebermanfaatan penelitiannya yang bisa didapatkan dari kajian ini, yakni:

1. Dari aspek teoritis, hasil kajian ini bisa memberi kontribusi positif yang dijadikan masukan untuk ilmu manajemen sumber daya manusia (SDM) mengenai pengaruh insentif dan iklim kerja atas kinerja karyawan yang dimediasi oleh motivasi kerja.
2. Dari segi praktisnya, hasil kajian ini dapat memberi pengarahan untuk Roti Gembong Gedhe Yogyakarta sehubungan dengan penerapan insentif yang diberikan dan kondisi iklim kerja perusahaan sehingga dapat memotivasi pegawainya dan kinerja karyawan meningkat.
3. Secara akademis, menjadi sumber pustaka bagi mahasiswa lainnya ketika melakukan kajian yang lebih mendalam dalam bidang yang sama.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Keberadaan penelitian terdahulu sangat penting sebagai bahan informasi dan perbandingan terhadap penelitian ini. Berikut beberapa penelitian terdahulu yang pernah dilakukan oleh peneliti sebelumnya.

Penelitian Rasdam et al (2018) yang menganalisis “pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi, Stres Kerja terhadap Kinerja yang dimediasi oleh semangat kerja”. Adapun untuk jenis penelitiannya ini ialah asosiatif kausal yang menggunakan pendekatan kuantitatif. Dengan populasi keseluruhan pegawai RS Inco Sorowako yang jumlahnya yakni 157 orang. Sedangkan untuk teknik pengambilan sampelnya yang dipergunakan adalah sampel jenuh. Dan untuk teknik pengumpulan datanya yaitu observasi serta angket, dan juga beberapa data yang berkaitan dengan kajian yang diteliti. Metode analisisnya yang dipergunakan untuk kajian ini ialah analisa jalur. Hasil kajian memperlihatkan bahwa kompensasi, lingkungan kerja serta stress kerja pengaruhnya adalah signifikan atas semangat kerja. Semangat kerjanya memiliki pengaruh yang signifikan atas kinerja pegawai. Dan untuk kompensasi, lingkungan kerja, serta mengenai stress kerjanya memiliki pengaruh secara signifikan atas kinerja pegawai yang dengan mediasi semangat kerja.

Persamaan kajian ini terhadap kajian oleh peneliti ialah mengenai variabel yang dipergunakan yakni kinerja karyawan. Dan untuk perbedaannya terletak pada

objek yang diteliti. Kajian ini memilih karyawan dari RS Inco Sorowako sedangkan penelitian yang dilakukan memilih karyawan Roti Gembong Gedhe sebagai objek penelitian.

Sebastian dan Kurniati (2020) yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan dan pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Peneliti mengambil sampel sebanyak 75 responden pada PT Bank QNB INDONESIA cabang SCBD dengan menggunakan kuesioner. Metode penelitian ini menggunakan SmartPLS. Pengujian hipotesis yang dilakukan dalam penelitian ini adalah terdapat pengaruh positif, signifikan dan tidak signifikan terhadap kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

Persamaan kajian ini dengan kajian yang dilakukan ialah mengenai variabel yang dipergunakan yakni kinerja karyawan. Dan Perbedaannya terletak pada objek yang diteliti. Kajian ini memilih karyawan PT. Bank QNB Indonesia Cabang SCBD sedangkan penelitian yang dilakukan memilih karyawan Roti Gembong Gedhe sebagai objek yang penelitian.

Hutami et al (2020) yang menganalisis dan menguji pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT. CinemaXX Global Pacific Makassar dengan jumlah sampel 32 responden. Dalam penelitian ini, data akan dianalisis menggunakan uji statistik deskriptif dan analisis menggunakan metode regresi berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. CinemaXX Global Pacific Makassar.

Persamaan kajian ini dengan kajian yang dilakukan ialah mengenai variabel yang dipergunakan yakni kinerja karyawan. Dan Perbedaannya terletak pada objek yang diteliti. Kajian ini memilih karyawan PT. CinemaXX Global Pacific Makassar sedangkan penelitian yang dilakukan memilih karyawan Roti Gembong Gedhe sebagai objek penelitian.

Zulkarnaen dan Asep (2016) bertujuan agar dapat diketahui pengaruhnya dari insentif atas kinerja pegawai. Sampel penelitian ini adalah karyawan di PT.Erlangga Aditya Indramayu dengan jumlah yakni 61 jiwa. Analisis data dengan regresi linear sederhana. Hasil penelitian menunjukkan bahwa insentif berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Persamaan kajian ini dengan kajian yang dilakukan ialah mengenai variabel yang dipergunakan yakni insentif serta kinerja karyawan. Dan Perbedaannya terletak pada objek yang diteliti. Kajian ini memilih karyawan dari PT.Erlangga Aditya Indramayu sedangkan penelitian yang dilakukan memilih karyawan Roti Gembong Gedhe sebagai objek penelitian.

Natalia dan I Gusti (2020) yang memiliki tujuan agar dapat diketahui peranan dari motivasi kerja ketika memediasi pengaruhnya dari pengembangan karir atas kinerja pegawai. Kajian ini dilaksanakan pada *Single Fin Surf Shop, Cafe and Bar* DiKabupaten Badung. Untuk total sampelnya yang dipakai adalah 106 orang pegawai, dan metode sampel jenuh yang dipergunakan. data yang dikumpulkan didapatkan lewat kuesioner yang disebar. Dan untuk analisa datanya menggunakan analisa sobel, analisa Vaf serta analisa jalur. Hasil kajian ini didapatkan bahwasanya mengenai pengembangan karir pengaruhnya positif serta

signifikan atas motivasi kerja pegawai titik pengembangan karir pengaruhnya positif serta signifikan atas kinerja pegawai. Motivasi kerja pengaruhnya positif serta signifikan ketika me-mediasi pengaruh di antara pengembangan karir atas kinerja pegawai. *Single Fin Surf Shop, Cafe and Bar* di Kabupaten Badung seharusnya memberi peluang karir yang berhubungan dengan pendidikan guna melakukan tugas kerja dan membuat pegawai bisa memberikan hasil kinerja yang optimal dan juga memberi motivasi untuk pegawai agar bisa membuat pengembangan karirnya.

Persamaan kajian ini dengan kajian yang dilakukan ialah mengenai variabel yang dipergunakan yakni motivasi serta kinerja karyawan. Dan perbedaannya terletak pada objek yang diteliti. Kajian ini memilih pegawai yang ada di Kabupaten Badung pada *Single Fin Surf Shop, Cafe and Bar* sedangkan penelitian yang dilakukan memilih karyawan Roti Gembong Gedhe sebagai objek penelitian.

Kentjana dan Piter (2018) yang bermaksud agar dapat diketahui pengaruhnya dari unsur *reward* serta *punishment* atas kinerja pegawai dan Apakah dengan adanya motivasi dapat menjadi mediasi reward serta punishment atas kinerja pegawai untuk lebih baik lagi ataupun kebalikannya terhadap organisasi atau perusahaan. Populasi untuk kajian ini ialah semua pegawai tetap dari bank BCA (PT. Bank Central Asia). Data yang didapatkan ialah dari data primer lewat penyebaran angket terhadap pegawai tetap BCA. Analisa data yang digunakan adalah dengan metode *Structural Equation Model-Partial Least Square* (SEM-PLS) dengan jumlah sampel 50, pengumpulannya menggunakan metode

proportional sampling. Software yang dipergunakan untuk analisa datanya ialah WarpPLS 3.0. Dan untuk hasil kajiannya menunjukkan bahwasanya *reward* mempunyai pengaruhnya yang tak signifikan atas kinerja pegawai, adapun untuk *punishment* pengaruhnya signifikan atas kinerja pegawai. Adapun untuk *reward* yang tak memberi pengaruh secara signifikan atas motivasi tetapi *punishment* memberi pengaruh yang signifikan atas motivasi. Dan untuk kesimpulannya mediasi memperlihatkan bahwasanya motivasi dapat menjadi mediasi dari *punishment* atas kinerja pegawai tetapi motivasi tidak menjadi mediasi *reward* atas kinerja pegawainya.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan adalah variabel yang digunakan yaitu motivasi dan kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan terletak pada objek penelitian. Penelitian ini memilih karyawan dari PT. Bank Central Asia sedangkan penelitian yang dilakukan memilih karyawan Roti Gembong Gedhe sebagai objek penelitian.

Marhumi dan Hardianto (2018) menguji pengaruhnya dari motivasi serta insentif atas kinerja pegawai yang terdapat di PT. Media Fajar Koran. Populasinya dengan jumlah 100 orang, sampelnya ialah 50 orang. Penentuan sampel dengan metode *simple random sampling* yang terdapat makna bahwasanya masing-masing elemen populasi mempunyai peluang yang sama untuk dijadikan sampel. Kajian ini mempergunakan model kuantitatif. Dan pengumpulan datanya yang dipergunakan ialah lewat wawancara, angket, serta melakukan observasi dan mendapatkan pendokumentasian. Pengujian kualitas data dengan mempergunakan pengujian reliabilitas serta validitas. Metode analisa yang dipergunakan ialah analisa regresi

berganda, uji F ataupun uji simultan, Uji T ataupun uji parsial, serta pengujian koefisien determinasi. Dan untuk hasil kajiannya memperlihatkan bahwa variabelnya dari X1 insentif tak memberi pengaruh positif serta signifikan atas kinerja pegawai serta untuk variabel X2 motivasi pengaruhnya positif serta signifikan atas kinerja pegawai (lewat uji F). dan dari Hasil pengujian parsial ataupun uji t menunjukkan bahwasanya variabel X1 insentif tak memberi pengaruh positif serta signifikan atas Ya kinerja pegawai serta variabel X2 motivasi pengaruhnya positif serta signifikan atas variabel kinerja pegawai, maka hipotesis untuk kajian ini tidak terbukti X1-nya, adapun X2 terbukti ataupun bisa diterima. Dan untuk hasil pengujian koefisien determinasinya didapatkan angka R Square yang memperlihatkan sebesar 0,333 ataupun 33,3 %, memperlihatkan bahwasanya kemampuan yang dipunyai dari variabel independennya masih kurang kuat agar bisa memberikan penjelasan atas variabel dependennya serta yang tersisa sebesar 66,7% bisa dari penjelasan variabel lainnya yang ada di luar variabel yang diteliti.

Persamaan kajian ini atas kajian yang dilaksanakan ialah variabel yang dipergunakan yakni motivasi serta kinerja karyawan. Perbedaannya terletak pada objek penelitian. Kajian ini memilih karyawan dari PT. Media Fajar Koran sedangkan penelitian yang dilakukan memilih karyawan Roti Gembong Gedhe sebagai objek penelitian.

Anggriawan et al (2015) yang meneliti pengaruh insentif dan motivasi terhadap kinerja pegawai. Populasi pada penelitian ini memilih karyawan dari CV. Suka Alam. Sampel penelitian dilakukan secara acak dan jumlah sampel yang diambil sebanyak 83 responden. Secara keseluruhan penelitian ini dapat

disimpulkan bahwa variabel bebas memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan dilakukan secara simultan dan parsial.

Persamaan kajian ini atas kajian yang dilaksanakan ialah variabel yang dipergunakan yakni insentif serta motivasi. Perbedaannya terletak pada objek penelitian. Kajian ini memilih karyawan dari CV Suka Alam sedangkan penelitian yang dilakukan memilih karyawan Roti Gembong Gedhe sebagai objek yang penelitian.

Azhari (2019) yang menguji pengaruhnya mengenai lingkungan kerja atas kinerja pegawai, pengaruhnya juga masih dari lingkungan kerja atas motivasi serta motivasi yang menjadi mediasi pengaruhnya dari lingkungan kerja atas kinerja pegawai. Kajian ini mempergunakan model kuantitatif. Analisa datanya mempergunakan path analysis. Dan yang menjadi populasi ialah semua pegawai tetap dari PT. PLN Unit Pelaksana Pelayanan Pelanggan Bali Timur dan didapatkan untuk sampelnya yang mempergunakan pendekatan sampel jenuh didapatkan 78 sample. Pengumpulan data mempergunakan kuesioner. Dan untuk hasilnya memperlihatkan bahwasanya lingkungan kerja memiliki pengaruh atas kinerja pegawai, lingkungan kerja memiliki pengaruh atas motivasi serta motivasi dapat menjadi mediasi pengaruhnya dari lingkungan kerja atas kinerja pegawai..

Persamaan kajian ini atas kajian yang dilaksanakan ialah variabel yang dipergunakan yakni motivasi serta kinerja karyawan. Perbedaannya terletak pada objek penelitian. Kajian ini memilih karyawan dari PT. PLN Unit Pelaksana Pelayanan Pelanggan Bali Timur sedangkan penelitian yang dilakukan memilih karyawan Roti Gembong Gedhe sebagai objek penelitian.

Yudha (2016) yang bertujuan mengetahui dan menganalisis apakah terdapat pengaruhnya secara langsung lingkungan kerja atas motivasi kerja karyawan, agar dapat diketahui apakah terdapat pengaruhnya secara langsung lingkungan kerja atas kinerja, serta agar dapat diketahui apakah terdapat pengaruhnya secara tidak langsung lingkungan kerja terhadap kinerja melalui motivasi yang terdapat di RRI Cirebon. Dan untuk populasinya ialah keseluruhan pegawai dari RRI cabang Cirebon dengan jumlah 105 orang. Adapun cara untuk menentukan sampelnya dengan mempergunakan model random sampling yakni teknik untuk mengambil sampel yang dilakukan dengan cara acak sederhana, yang total sampel yang didapatkan berjumlah 52 pegawai. Data yang dipergunakan di dalam kajian ini terdiri dari data sekunder serta primer. Dan metode analisa datanya yang mencakup analisa kuantitatif Serta analisis deskriptif yang mempergunakan metode analisa Regresi Linear Berganda. Hasil kajian ini didapatkan bahwasanya 1) ada pengaruhnya secara langsung dan juga signifikan positif lingkungan kerja atas motivasi pegawai, 2) ada pengaruhnya secara langsung dan signifikan positif lingkungan kerja atas kinerja pegawai, 3) ada pengaruhnya secara langsung signifikan positif motivasi kerja atas kinerja pegawai serta ada pengaruhnya secara tidak langsung signifikan positif lingkungan kerja atas pegawai yang terdapat di RRI Cirebon dari mediasi motivasi kerja pegawai.

Persamaan kajian ini atas kajian yang dilaksanakan ialah variabel yang dipergunakan yakni motivasi serta kinerja karyawan. Perbedaannya terletak pada objek penelitian. Kajian ini memilih karyawan dari RRI Cirebon sedangkan

penelitian yang dilakukan memilih Karyawan Roti Gembong Gedhe sebagai objek penelitian.

Jesus dan Wayan (2019) yang melakukan kajian mengenai pengaruhnya dari iklim organisasi, motivasi karyawan kompetensi karyawan, atas kinerja karyawan, yang dilakukan dikantor perdagangan industri serta lingkungan hidup Timor Leste. Sampel penelitiannya adalah sejumlah 119 karyawan. Data dikumpulkan lewat angket yang selanjutnya diolah dengan memanfaatkan SPSS serta dianalisis menggunakan analisa regresi linear berganda. Hasil analisa menunjukkan bahwasanya iklim organisasi memberi pengaruh positif serta signifikan atas kinerja karyawan, begitupun untuk kompetensi yang terbukti memberi pengaruh positif serta signifikan serta motivasi memberi pengaruh positif serta signifikan atas kinerja karyawan. Dan dari hasil analisa bisa diketahui bahwasanya untuk koefisien regresi variabel iklim Organisasi, mempunyai pengaruhnya yang positif serta signifikan atas kinerja karyawan. Kompetensi, mempunyai pengaruhnya yang positif serta signifikan atas kinerja karyawan. Motivasi, mempunyai pengaruhnya yang positif serta signifikan atas kinerja karyawan. Bisa disimpulkan yakni iklim organisasi, motivasi, serta kompetensi pengaruhnya positif serta signifikan atas kinerja karyawan.

Persamaan kajian ini atas kajian yang dilaksanakan ialah variabel yang dipergunakan yakni iklim kerja, motivasi, serta kinerja karyawan. Perbedaannya terletak pada objek penelitian. Kajian ini memilih karyawan dari Kantor Perdagangan Industri serta Lingkungan Hidup Timor Leste sedangkan kajian yang dilakukan memilih Karyawan Roti Gembong Gedhe sebagai objek penelitian.

Sudaryana dan Ketut (2020) yang tujuannya agar dapat diketahui hubungan iklim kerja pada sebuah lembaga ataupun organisasi atas kinerja karyawan yang berada pada laboratorium Undiksha. Kajian ini ialah kajian “*ex-post facto*”, kajian ini merupakan kajian kuantitatif dengan rancangan korelasional. Kajian ini mempergunakan sampel serta populasi yakni keseluruhan karyawan yang ada di laboratorium Undiksha dengan jumlah 47 karyawan. Didalam kajian ini untuk variabel bebasnya ialah iklim kerja (X) dan yang menjadi variabel terikatnya ialah kinerja karyawan (Y). Adapun proses mengumpulkan mengenai iklim kerja serta kinerja karyawan dipergunakan angket dengan pola skalanya adalah skala likert. Sedangkan analisa data dilaksanakan dengan mempergunakan teknik regresi sederhana. Dari hasil kajian yang dilaksanakan, memperlihatkan bahwasanya terdapat hubungan yang signifikan diantara iklim kerja pada laboratorium atas kinerja karyawan yang terdapat di laboratorium Undiksha.

Persamaan kajian ini atas kajian yang dilaksanakan ialah variabel yang dipergunakan yakni iklim kerja serta kinerja karyawan. Perbedaannya terletak pada objek penelitian. Kajian ini memilih karyawan dari Laboratorium Undiksha sedangkan penelitian yang dilakukan memilih Karyawan Roti Gembong Gedhe sebagai objek penelitian.

Rahsel (2016) yang bertujuan mengetahui pengaruh motivasi dan iklim kerja terhadap prestasi kerja pegawai pada bagian administrasi umum Universitas Padjadjaran. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif survey dan explanatory survey. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 65 orang. Analisis data

dengan regresi linear berganda. Ditemukan bahwa terdapat pengaruh positif motivasi dan iklim kerja terhadap prestasi kerja karyawan.

Persamaan kajian ini atas kajian yang dilaksanakan ialah variabel yang dipergunakan yakni motivasi serta kinerja karyawan. Perbedaannya terletak pada objek penelitian. Penelitian ini memilih karyawan dari Administrasi Universitas Padjadjaran sedangkan penelitian yang dilakukan memilih Karyawan Roti Gembong Gedhe sebagai objek penelitian.

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Peneliti dan Judul	Variabel	Hasil
1	Rasdam et al (2018) “Analisis Pengaruh Iklim Kerja, Kompensasi, Stres Kerja Terhadap Semangat Kerja dan Dampaknya terhadap Kinerja Karyawan”	- Iklim Kerja - Kompensasi - Semangat Kerja - Kinerja	Dengan hasil “Iklim kerja, kompensasi, dan stres kerja berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja. Adapun semangat kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan iklim kerja, kompensasi, dan stres kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan memediasi semangat kerja”.
2	Sebastian dan Kurniati (2020) “Pengaruh Kompensasi Dan Iklim Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank QNB Indonesia”	- Kompensasi - Iklim Kerja - Kinerja	Dengan hasil “Kompensasi memiliki pengaruh yang positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Iklim kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan”

No	Peneliti dan Judul	Variabel	Hasil
3	Hutami et al (2020) “Pengaruh Kompensasi dan Iklim Kerja Terhadap Kinerja Karyawan”	<ul style="list-style-type: none"> - Kompensasi - Iklim Kerja - Kinerja 	Dengan hasil “Kompensasi dan iklim kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan”
4	Zulkarnaen dan Asep (2016) “Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Di Bagian Mekanik PT. Erlangga Aditya Indramayu”	<ul style="list-style-type: none"> - Insentif - Kinerja 	Dengan hasil “Insentif berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan”
5	Natalia dan I Gusti “Pengaruh Motivasi Kerja Dalam Memediasi Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja”	<ul style="list-style-type: none"> - Motivasi - Pengembangan karir - Kinerja 	Dengan hasil “Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan dalam memediasi pengaruh antara pengembangan karir terhadap kinerja karyawan”

No	Peneliti dan Judul	Variabel	Hasil
6	Kentjana dan Piter (2018) “Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada PT. Bank Central Asia Tbk.)”	<ul style="list-style-type: none"> - Reward - Punishment - Motivasi - Kinerja 	<p>Dengan hasil “Reward memiliki pengaruh yang tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan punishment berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu reward tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi namun punishment berpengaruh signifikan terhadap motivasi. Kesimpulan mediasi menunjukkan bahwa motivasi mampu memediasi punishment terhadap kinerja karyawan namun motivasi tidak memediasi reward terhadap kinerja karyawan”</p>
7	Marhumi dan Hardianto (2018) “Pengaruh Insentif Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada P.T. Media Fajar Kora”	<ul style="list-style-type: none"> - Insentif - Motivasi - Kinerja 	<p>Dengan hasil “Insentif tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan”</p>
8	Anggriawan et al (2015) “Pengaruh Insentif Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Cv Suka Alam (Kaliwatu Rafting) Kota	<ul style="list-style-type: none"> - Insentif - Motivasi - Kinerja 	<p>Dengan hasil “Insentif dan motivasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja karyawan secara bersamaan dan secara Parsial”</p>

	Batu, Jawa Timur)”		
9	Azhari (2019) “Pengaruh iklim kerja terhadap kinerja karyawan dimediasi oleh motivasi pada PT. PLN (Persero) UP3 (Unit Pelaksana Pelayanan Pelanggan) Bali Timur”	<ul style="list-style-type: none"> - Iklim kerja - Motivasi - Kinerja 	Dengan hasil “Iklim berpengaruh kinerja iklim berpengaruh motivasi dan memediasi iklim terhadap karyawan kerja terhadap karyawan, kerja terhadap motivasi pengaruh kerja kinerja”
10	Yudha (2016) “Pengaruh Iklim Kerja Terhadap Kinerja Yang Dimediasi Oleh Motivasi Kerja Pada Karyawan RRI Cirebon”	<ul style="list-style-type: none"> - Iklim kerja - Motivasi - Kinerja 	Dengan hasil “Terdapat pengaruh langsung secara signifikan positif lingkungan kerja terhadap motivasi kerja karyawan. Terdapat pengaruh langsung secara signifikan positif lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Terdapat pengaruh langsung signifikan positif motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dan terdapat pengaruh tidak langsung signifikan positif lingkungan kerja terhadap kinerja yang

			dimediasi oleh motivasi kerja karyawan”
11	Jesus dan Wayan (2019) “Pengaruh Iklim Organisasi, Kompetensi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Perdagangan Industri Dan Lingkungan Hidup di Timor Leste (Studi Pada Kementerian Perdagangan Industri Dan Lingkungan hidup di Timor Leste)”	<ul style="list-style-type: none"> - Iklim organisasi - Kompetensi - Motivasi - Kinerja 	Dengan hasil “Iklim organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Kompetensi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja”.
12	Sudaryana dan Ketut (2020) “Hubungan Iklim Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Laboratorium Undiksha”	<ul style="list-style-type: none"> - Iklim kerja - Kinerja 	Dengan hasil “Ada hubungan yang signifikan antara iklim kerja dengan kinerja”
13	Rahsel (2016) “Pengaruh Iklim Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Administrasi Pusat Universitas Padjadjaran Bandung (Studi Pada Bagian Administrasi Umum UNPAD)”	<ul style="list-style-type: none"> - Iklim kerja - Kinerja 	Dengan hasil “Terdapat pengaruh positif signifikan antara iklim kerja terhadap kinerja”

2.2 Landasan Teori

2.2.1 Kinerja

Kinerja adalah “perwujudan dari hasil kerja selesai. Kinerja digunakan sebagai dasar penilaian dapat menjadi kekuatan penting untuk memengaruhi perilaku karyawan”. Robbins dan Judge (2007) mengemukakan bahwa “kinerja adalah hasil yang dicapai oleh pekerja dalam pekerjaannya sesuai dengan yang pasti kriteria yang berlaku untuk pekerjaan yang diberikan”.

Kinerja karyawan adalah “catatan dari hasil diproduksi dalam fungsi atau aktivitas pekerjaan tertentu selama periode waktu tertentu yang terkait dengan organisasi tujuan” (Mkamburi dan Mary, 2017). Itu merupakan hasil yang didapatkan dari bagian fungsional tersendiri ataupun kegiatan individu ketika waktu-waktu tersendiri serta yang tidak menjadi ciri-ciri pegawai yang melaksanakan kerja.

Maharjan (2012) mengemukakan “kinerja adalah hasil yang dicapai karena termotivasi oleh pekerjaan dan puas dengan pekerjaan yang telah mereka lakukan”. Masing-masing individu yang mungkin akan berhadapan pada kondisi yang diduga saat proses memenuhi kebutuhan yang diperlukan dengan melakukan pekerjaan serta menambah pengalaman yang mana individu akan merasakan keadaan yang lebih maju di dalam kehidupannya.

Kinerja adalah “catatan dari hasil *output* yang diperoleh dalam fungsi atau aktivitas pekerjaan selama periode waktu tertentu yang terkait dengan tujuan organisasi” (Mkamburi dan Mary, 2017). Hal ini adalah hasil yang didapatkan dari bagian fungsional tertentu ataupun kegiatan individu ketika waktu tertentu.

Pengelolaan kinerja pegawai adalah bagian yang tak bisa dipisahkan dari fungsi manajemen SDM yang menghubungkan seluruh karyawan terhadap manajer. Shepherd & Gunter (2006) mengemukakan “performa sistem pengukuran digambarkan sebagai keseluruhan set metrik yang digunakan untuk mengukur efisiensi dan efektifitas tindakan”.

Murphy (1988) mengatakan bahwasanya “kinerja adalah seperangkat perilaku yang relevan dengan tujuan organisasi atau unit organisasi di mana seseorang bekerja”. Motowidlo dkk (1997) menambahkan juga bahwasanya “kinerja adalah perilaku dengan aspek evaluatif”. Newman (2004) mengatakan “definisi ini konsisten dengan metode yang digunakan untuk mengukur kinerja pekerjaan, yaitu peringkat kinerja dari pengawas dan rekan kerja”. Dan yang berikutnya, dikarenakan sangat penting mengenai kinerja ketika melakukan pekerjaan di banyak sektor serta pekerjaan, yang mana dituntut untuk hasil yang sangat baik, dan dapat diketahui didalam banyak kajian yang berhubungan atas kinerja di dalam sebuah pekerjaan. Sesuai dengan yang disampaikan oleh Motowidlo *et al.*, (1997) bahwa “kinerja diklasifikasikan sebagai tugas kinerja dan kinerja kontekstual.

Kinerja individu sangat penting untuk organisasi dan individu. “Menunjukkan kinerja tinggi saat menyelesaikan tugas menghasilkan motivasi, perasaan efikasi diri dan penguasaan” (Bandura, 1997). Dapat diingat bahwasanya sentralitas dalam hal pekerjaan di suatu perusahaan, ukuran hasil kerja pekerja sepertinya mencerminkan serta menangkap hasil kerja yang caranya bisa diandalkan serta sah. Seseorang amat berbeda didalam tingkatan kinerja pekerjaan.

Berdasarkan pendapat dari Walker (1992), “kinerja ditentukan oleh upaya dan kemampuan individu karyawan itu sendiri serta bagaimana menyelesaikan suatu pekerjaan secara obyektif”.

Tujuan kinerja pekerjaan adalah “cara dan tingkat tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh karyawan” (Moorman dan Blakely, 1995). “Prestasi kerja di banyak organisasi memeriksa kasus ini, tetapi ternyata demikian masuk akal ketika Anda mengerti, keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi tergantung pada karyawan kinerja” (Rijo, 2007). Kinerja pekerjaan yang merupakan beban tugas dari individu (Tahir, 2006). Definisi dari prestasi kerja “sebagai nilai perilaku karyawan itu secara positif dan negatif pencapaian tujuan organisasi bersama. Definisi pekerjaan ini kinerja mencakup perilaku yang dikendalikan oleh karyawan” (Mohammadi, 2001). “Menambah kinerja pekerjaan adalah salah satu tujuan utama yang dicari para manajer karena masyarakat telah menyediakannya produktivitas dan meningkatkan ekonomi nasional dan peningkatan kualitas layanan dan organisasi manufaktur” (Mohammadi, 2001).

“Mengelola kinerja karyawan adalah bagian yang tidak terpisahkan fungsi manajemen Sumber Daya Manusia itu semua manajer terlibat melalui para karyawan kerja kehidupan. Performa sistem pengukuran digambarkan sebagai keseluruhan set metrik yang digunakan untuk mengukur efisiensi dan efektifitas tindakan” (Mkamburi dan Mary, 2017).

“Kinerja individu sangat penting untuk organisasi dan individu. Menunjukkan tinggi kinerja saat menyelesaikan tugas menghasilkan motivasi, perasaan self-efficacy dan penguasaan” (Bandura, 1997). “Meningat

sentralitas pekerjaan kinerja dalam organisasi, pengukuran kinerja individu harus menangkap dan mencerminkan pekerjaan kinerja dengan cara yang dapat diandalkan dan sah. Individu sangat berbeda dalam tingkat pekerjaan kinerja. Dalam pekerjaan dengan kesulitan rendah, kinerja pemain tertinggi melebihi berkinerja terendah antara dua hingga empat kali, sedangkan dalam pekerjaan dengan kesulitan tinggi, tertinggi pemain dapat melebihi pemain dengan kinerja terendah bahkan rasio yang lebih besar” (Campbell *et al*, 2009), dengan melihat pengalaman, pengetahuan, kemampuan, serta tidak terdapat sifat kognitif.

Pada umumnya evaluasi hasil kerja ataupun penilaian kinerja ialah hasil nilai atas perilaku ketika melaksanakan perannya di dalam sebuah perusahaan mencerminkan bahwasanya tujuan pokok evaluasi kerja ialah Agar memberi motivasi bagi pegawai untuk ketercapaian standar serta target dalam berorganisasi serta memunculkan tindakan yang diharapkan oleh perusahaan. Kinerja pegawai bisa diwujudkan jika mendapatkan dukungan dalam bentuk atribut individu dukungan dari usaha perusahaan dalam hal pekerjaan yang terkait.

Fatmasari (2018) menyatakan “kinerja ditentukan oleh upaya dan kemampuan masing-masing karyawan diri mereka sendiri serta bagaimana menyelesaikan pekerjaan secara objektif”. Sehingga, pegawai yang menjadi aset organisasi ataupun perusahaan ialah yang diinginkan oleh manajemennya berupa sikap mental pegawai yang memiliki keinginan untuk memberikan prestasi, bagaimanakah mutu serta beban beban pekerjaannya, tidak dapat diandalkan ketika melakukan pekerjaan, sikap atas organisasi dan juga terhadap pegawai yang tergambarkan atas kapasitas agar bisa mengembangkan kerjasama yang terbaik.

Untuk kajian ini, pengukuran kinerja dengan mempergunakan indikator “dari Marhumi dan Hardianto (2018) sebagai berikut:

1. Kualitas merupakan kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
2. Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti dalam jumlah unit, jumlah siklus aktivitas dan diselesaikan
3. Ketepatan waktu merupakan aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
4. Efektivitas merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
5. Kemandirian merupakan tingkat seorang pegawai yang nantinya akan dapat menjalankan komitmen fungsi kerjanya”.

2.2.2 Motivasi Kerja

1. Pengertian Motivasi

Motivasi adalah kekuatan yang berasal dari dalam dan luar diri. Kekuatan inilah yang menstimulasi, mengarahkan perilaku seseorang untuk melakukan tindakan tertentu, untuk pencapaian secara khusus, dan dengan cara ini akan bermanfaat bagi organisasi secara keseluruhan (Priyono dkk, 2015).

Menurut Gitosudarmo (2001) Motivasi adalah faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering

ditafsirkan juga sebagai faktor perilaku mengemudi. Mangkunegara (2009) menyatakan “motivasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan”.

2. Teori - Teori Motivasi

Empat teori mengenai motivasi pekerja dirumuskan selama tahun 1950an mungkin masih merupakan yang paling banyak diketahui, meskipun saat ini diragukan keabsahannya. Penjelasan yang lebih valid akan kita bahas selanjutnya, tetapi empat teori ini mempresentasikan suatu fondasi, dan banyak manajer di lapangan masih menggunakan terminologi ini. Merupakan penjelasan-penjelasan yang terkenal mengenai motivasi karyawan: teori hierarki kebutuhan, teori X dan teori Y, teori motivasi dua faktor dan teori kebutuhan McClelland (Robbins dan Judge, 2008).

a. Teori hierarki kebutuhan

Pendekatan yang sudah dikenal dan sudah diterima oleh Kebanyakan orang yang berhubungan atas motivasi ialah teori hierarki kebutuhan dari Abraham Maslow. Yang mana Maslow membuat hipotesis bahwasanya didalam diri masing-masing individu bahwa “ada lima tingkatan kebutuhan, yaitu:

- 1) Kebutuhan fisik: meliputi lapar, haus, tempat bernaung, seks, dan kebutuhan-kebutuhan tubuh lainnya.
- 2) Kebutuhan rasa aman: meliputi keamanan dan perlindungan dari bahaya fisik dan emosi.

- 3) Kebutuhan sosial: meliputi kasih sayang, rasa memiliki, penerimaan, dan persahabatan.
- 4) Kebutuhan penghargaan: meliputi faktor-faktor internal seperti harga diri, otonomi, dan prestasi, serta faktor-faktor eksternal seperti status pengakuan dan perhatian.
- 5) Kebutuhan aktualisasi diri: dorongan untuk menjadi apa yang mampu dilakukan; meliputi pertumbuhan, pencapaian potensi diri, dan pemenuhan kebutuhan diri sendiri”.

b. Teori X dan Teori Y

Douglas McGregor memberikan dua aspek yang masing-masing berbeda tentang manusia: “seseorang itu pada dasarnya bersifat negatif, diberi nama Teori X, dan yang pada lainnya pada dasarnya bersifat positif, diberi nama Teori Y”. Sesudah dapat diketahui cara para manajer menyelesaikan soal karyawan, McGregor dengan kesimpulannya “bahwa pandangan seorang manajer tentang sifat manusia didasarkan pada pengelompokan asumsi tertentu dan manajer tersebut cenderung membentuk perilakunya terhadap bawahan sesuai dengan asumsi tersebut”.

c. Teori Motivasi Dua Faktor

Teori motivasi higienis (Motivation-Hygiene Theory) diajukan oleh ahli psikologi Frederick Herzberg. Dengan keyakinan bahwa hubungan individu dengan pekerjaan adalah sesuatu yang mendasar dan bahwa sikap seseorang terhadap pekerjaan akan sangat menentukan kesuksesan atau kegagalannya, Herzberg melakukan penelitian dengan pertanyaan, “Apa yang

diinginkan seseorang dari pekerjaannya?” Dia meminta karyawan untuk menjelaskan dengan rinci situasi kerja yang membuat mereka merasa luar biasa baik atau buruk.

d. Teori Kebutuhan Mc Clelland

Penjelasan yang paling komprehensif mengenai motivasi adalah teori tiga kebutuhan. Walaupun teori ini mendapat kritikan, kebanyakan bukti penelitian mendukung teori tersebut. Karena alasan tersebut dalam penelitian ini penulis menggunakan teori tiga kebutuhan sebagai teori yang menjelaskan variabel motivasi.

David McClelland mengungkapkan teori yang disebut *Achievement Motivation Theory*. Di mana teori tersebut terdiri dari tiga jenis kebutuhan, yaitu akan berprestasi, kebutuhan akan kekuasaan dan kebutuhan akan afiliasi.

1) Kebutuhan akan prestasi (*Achievement*)

Dorongan untuk berprestasi untuk pencapaian yang berhubungan dengan serangkaian standar atau dorongan untuk mengungguli, berprestasi sehubungan dengan seperangkat standar, bergulat untuk sukses.

2) Kebutuhan akan kekuasaan (*Power*)

Kebutuhan untuk membuat orang-orang berperilaku dalam suatu cara yang orang-orang itu tanpa dipaksa tidak akan berperilaku demikian atau suatu bentuk ekspresi dari individu untuk mengendalikan dan memengaruhi orang lain.

3) Kebutuhan akan kelompok pertemanan (*Affiliation*)

Keinginan untuk hubungan yang penuh persahabatan dan interpersonal yang dekat atau hasrat untuk hubungan antar pribadi yang ramah dan karib.

3. Tujuan Motivasi

Menurut Hasibuan (2017), ada beberapa tujuan pemberian motivasi yaitu:

- a. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
- b. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
- c. Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan.
- d. Meningkatkan kedisiplinan kerja karyawan.
- e. Mengefektifkan pengadaan karyawan.
- f. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
- g. Meningkatkan loyalitas, kreativitas, dan partisipasi karyawan.
- h. Meningkatkan kesejahteraan karyawan.
- i. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya.
- j. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat bahan baku”.

4. Fungsi Motivasi

Menurut Nawawi (2003), “fungsi motivasi bagi manusia termasuk pekerja adalah sebagai berikut:

- a. Motivasi berfungsi sebagai energi atau motor penggerak bagi manusia, ibarat bahan bakar pada kendaraan.
- b. Motivasi merupakan pengatur dalam memilih alternatif di antara dua atau lebih kegiatan yang bertentangan. Dengan memperkuat suatu motivasi, akan

memperlemah motivasi yang lain, maka seseorang hanya akan melakukan satu aktivitas dan meninggalkan aktivitas yang lain.

- c. Motivasi merupakan pengatur arah atau tujuan dalam melakukan aktivitas. Dengan kata lain setiap orang hanya akan memilih dan berusaha untuk mencapai tujuan, yang memotivasinya tinggi dan bukan mewujudkan tujuan yang lemah memotivasinya”.

5. Bentuk Motivasi

Menurut Nawawi (2003) “motivasi secara sederhana dapat dibedakan menjadi dua bentuk motivasi kerja. Kedua bentuk tersebut adalah sebagai berikut:

a. Motivasi Intrinsik.

Yang memotivasi ini adalah pendorong kerja yang bersumber dari dalam diri pekerja sebagai individu, berupa kesadaran mengenai pentingnya atau manfaat/makna pekerjaan yang dikerjakan, baik karena mampu memenuhi kebutuhan, atau menyenangkan, atau memungkinkan mencapai suatu tujuan..

b. Motivasi Ekstrinsik

Motivasi ini adalah pendorong kerja yang bersumber dari luar diri pekerja sebagai individu, berupa suatu kondisi yang mengharuskannya melaksanakan pekerjaan secara maksimal. Di iklim suatu organisasi atau perusahaan terlihat kecenderungan penggunaan motivasi ekstrinsik lebih dominan daripada motivasi intrinsik.

6. Indikator Motivasi

Mc Clelland dalam Robbins (2008) menyatakan bahwa motivasi adalah sebagai proses yang menjelaskan mengenai pencapaian, kekuasaan, dan afiliasi seseorang dalam upaya untuk mencapai tujuan. Indikator motivasi dalam penelitian ini adalah: (Kentjana dan Piter, 2018).

a. Kebutuhan Fisiologis (*Physiological Needs*)

Kebutuhan Fisiologis (*Physiological Needs*) yaitu kebutuhan untuk mempertahankan hidup. Yang termasuk ke dalam kebutuhan ini adalah kebutuhan makan, minum, perumahan, dan sebagainya. Keinginan untuk memenuhi kebutuhan ini merangsang seseorang berperilaku atau bekerja giat

b. Kebutuhan Rasa Aman (*Safety and Security Needs*)

Kebutuhan Rasa Aman (*Safety and Security Needs*) adalah kebutuhan akan kebebasan dari ancaman yakni merasa aman dari ancaman kecelakaan dan keselamatan dalam melaksanakan pekerjaan.

c. Kebutuhan Sosial (*Affiliation or Acceptance Needs*)

Kebutuhan Sosial (*Affiliation or Acceptance Needs*) adalah kebutuhan sosial, teman, afiliasi, interaksi, dicintai dan mencintai, serta diterima dalam pergaulan kelompok pekerja dan masyarakat lingkungannya.

d. Kebutuhan Penghargaan Diri (*Esteem or Status Needs*)

Kebutuhan Penghargaan Diri (*Esteem or Status Needs*) adalah kebutuhan akan penghargaan diri dan pengakuan serta penghargaan *prestise* dari karyawan dan masyarakat lingkungannya. *Prestise* dan status dimanifestasikan oleh banyak hal yang digunakan sebagai simbol status itu.

e. Kebutuhan Aktualisasi Diri (*Self Actualization*)

Kebutuhan Aktualisasi Diri (*Self Actualization*) adalah kebutuhan akan aktualisasi diri dengan menggunakan kemampuan, keterampilan, dan potensi optimal untuk mencapai prestasi kerja yang sangat memuaskan”.

2.2.3 Iklim Kerja

1. Pengertian Iklim Kerja

Pengertian iklim kerja sangat berkaitan dengan persepsi anggota yang berada di dalam organisasi. Wirawan (2007) “mendefinisikan iklim kerja sebagai segala sesuatu yang terdapat pada lingkungan kerja yang dihayati sebagai pengaruh subjektif dari sistem formal, gaya informasi dari manajer, dan faktor lingkungan penting lainnya terhadap sikap, keyakinan, nilai, dan motivasi dari orang-orang yang bekerja dalam organisasi tertentu”.

Hakim (2006) mengatakan “iklim kerja adalah suatu karakteristik yang membedakan suatu organisasi dengan organisasi lainnya, memengaruhi individu-individu di dalamnya, serta secara relatif bertahan dalam jangka waktu tertentu”. Pendefinisian lainnya mengenai iklim organisasi ialah lingkungan psikologis perusahaan yang memiliki keadaan masing-masing berbeda diantara satu tempat dengan tempat yang lain.

Iklim kerja yang kondusif dan nyaman dapat dibangun dengan suatu rencana yang didukung oleh manajemen. Perasaan aman dan nyaman dalam bekerja harus diciptakan agar para karyawan memiliki kinerja yang lebih baik. Iklim kerja adalah kualitas relatif dari lingkungan internal suatu organisasi, yang

dialami dan memengaruhi perilaku anggotanya dan dapat digambarkan dalam suatu perangkat karakteristik (Mangkunegara, 2005).

Iklm kerja sangat penting untuk dibangun dikarenakan pandangan setiap individu mengenai apa yang diberi dari perusahaan serta menjadi landasan untuk menentukan perilaku anggota berikutnya. Robert Stringer dalam (Wirawan, 2007) mengemukakan bahwa “terdapat lima faktor yang menyebabkan terjadinya suatu iklim kerja.

- a. Lingkungan Eksternal. Ketidaktentuan ekonomi dan pasar berpengaruh pada iklim.
- b. Strategi Organisasi. Kinerja suatu organisasi tergantung pada strategi (apa yang diupayakan untuk dilakukan), energi yang dimiliki oleh anggota untuk melaksanakan pekerjaan yang diperlukan oleh strategi (motivasi) dan faktor-faktor lingkungan penentu dari level energi tersebut.
- c. Praktik Kepemimpinan. Perilaku pemimpin memengaruhi iklim kerja yang kemudian mendorong motivasi anggota.
- d. Pengaturan Organisasi. Pengaturan organisasi memiliki pengaruh paling kuat terhadap iklim kerja.
- e. Sejarah Organisasi. Semakin tua usia organisasi, semakin kuat pengaruh kekuatan sejarahnya

2. Unsur Unsur iklim Kerja

Kaitannya dengan iklim sekolah, Muhlisin (2011:46) membagi iklim sekolah menjadi 2 yaitu.

- a. Iklim negatif yang menunjukkan bentuk-bentuk pergaulan yang kompetitif, kontradiktif, iri hati, beroposisi, masa bodoh, individualistis, dan egois.
- b. Iklim positif menunjukkan hubungan yang akrab satu dengan lain dalam banyak hal terjadi kegotong royongan di antara mereka, segala persoalan yang timbul diselesaikan secara bersama-sama melalui musyawarah”.

Dimensi iklim itu dibentuk didalam kajian komunikasi di antara banyak orang yang sedang melakukan pekerjaan. Sehingga pengajuan pertanyaan yang dibutuhkan ialah: “(1) bagaimana tingkat supportive (keterdukungan) orang-orang yang sedang bekerja satu sama lain; (2) bagaimana tingkat collegial (pertemanan) orang-orang yang sedang bekerja; dan (3) bagaimana tingkat intimate (keintiman) orang-orang yang sedang bekerja”. Dikarenakan tingkah laku bisa dilakukan pengamatan, dapat diberikan ukuran, serta memiliki nilai keterbukaan yang tinggi dibandingkan dengan dimensi yang lainnya.

3. Faktor-faktor yang memengaruhi iklim kerja

Iklim kerja organisasi merupakan kondisi yang ada di wilayah perusahaan yang memberi dukungan terhadap aktivitas setiap individu yang berada pada perusahaan itu. Baskara (2018) mengatakan “beberapa faktor yang tercakup di dalam iklim kerja perusahaan ialah:

1. Lingkungan pekerjaan: adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan yang dibebankan. Faktor-faktor yang harus diperhatikan guna mendukung suasana lingkungan kerja adalah sebagai berikut:
 - a. Penerangan/cahaya
 - b. Pertukaran udara

c. Keamanan

2. Hubungan sesama anggota organisasi ; setiap pekerja mempunyai kaitan dengan pekerja lainnya.
3. Indikator Iklim Kerja

Perubahan yang terjadi baik yang terjadi di dalam (internal) ataupun di luar (eksternal) organisasi akan sangat berpengaruh terhadap iklim kerja organisasi tersebut. Sebagai sebuah entitas yang penting di dalam sebuah organisasi, setiap individu tentunya mengharapkan mampu bekerja di suatu iklim yang kondusif. Iklim yang kondusif akan menciptakan sebuah kondisi yang mendorongnya untuk bekerja dengan giat”.

Steers dan Porter dalam (Baskara, 2018) menyatakan mengenai “beberapa faktor yang mempengaruhi iklim kerja.:

a. Struktur Organisasi

Struktur organisasi merupakan sesuatu hal yang membuat hubungan yang tetap antara individu dengan organisasi sehingga sangat menentukan pola-pola interaksi, hubungan antar karyawan yang terkoordinir serta tingkah laku yang berorientasi pada tugas struktur. Hal-hal terkait struktur organisasi yang berkaitan dengan iklim kerja antara lain ukuran jabatan, posisi jabatan dalam hierarki, derajat sentralisasi, dan orientasi terhadap peraturan.

b. Kebijakan dan Praktik Manajerial

Kebijakan dan praktik manajerial menjadi alat bagi pimpinan untuk memberikan arahan kepada setiap karyawan pada setiap kegiatan yang digunakan untuk pencapaian tujuan organisasi. Semua hal dalam interaksi

tersebut seperti pemberian tugas-tugas yang jelas, otonomi yang diberikan, dan umpan balik kepada pimpinan akan menciptakan iklim kerja yang akhirnya berorientasi pada prestasi serta membuat karyawan akan memiliki rasa tanggung jawab terhadap tujuan organisasi. Hal sebaliknya dilakukan apabila manajemen memberikan penekanan kepada bawahan untuk terus bekerja serta pemberian aturan dan perintah yang cenderung kaku, maka akan membuat iklim kerja akan lebih mengarah kepada hal-hal yang tidak bertanggung jawab, tidak mampu, dan tidak kreatif.

c. Teknologi

Teknologi memberikan manfaat berdasarkan pada pengetahuan dan peralatan serta diterapkan dalam pelaksanaan tugas. Sebaliknya, teknologi yang lebih dinamis dan penuh perubahan dapat menciptakan alur komunikasi yang lebih terbuka, sehingga dapat mendorong penciptaan kreativitas, kepercayaan, dan penerimaan terhadap tanggung jawab personal akan menyelesaikan tugas-tugas.

d. Lingkungan Eksternal

Lingkungan eksternal umumnya menjadi penggambaran terhadap kekuatan-kekuatan yang berada di luar organisasi serta dapat memengaruhi tujuan organisasi itu sendiri”.

2.2.4 Insentif

1. Pengertian Insentif

Insentif sebagai sarana motivasi yang mendorong para pegawai untuk bekerja dengan kemampuan yang optimal, yang dimaksudkan sebagai pendapatan ekstra diluar gaji atau upah yang telah ditentukan Insentif bisa dengan perumusan sebagai imbalan jasa yang sepadan untuk karyawan yang memiliki prestasi di atas standar yang sudah ditetapkan. Insentif adalah faktor yang mendorong untuk karyawan agar melakukan pekerjaan yang lebih baik lagi guna menghasilkan kerja karyawan yang bisa terjadi peningkatan. Pendapat dari Marwansyah (2010) mengenai “insentif adalah uang dan atau barang yang diberikan kepada karyawan diluar gaji/upah, berdasarkan kinerja individu atau organisasi”. Mangkunegara (2009) menambahkan “insentif adalah 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 atau dengan kata lain, insentif kerja merupakan pemberian uang diluar gaji yang dilakukan oleh pihak pemimpin organisasi sebagai pengakuan terhadap prestasi kerja dan kontribusi karyawan kepada organisasi”.

Pendapat dari Rivai (2013) “insentif diartikan sebagai bentuk pembayaran yang dikaitkan dengan kinerja dan gainsharing. Sebagian pembagian keuntungan bagi karyawan akibat peningkatan produktifitas atau penghematan biaya”. Hasibuan (2017) menambahkan juga bahwa “insentif adalah tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan tertentu yang prestasinya di atas prestasi standar”. Sedangkan bagi perusahaan, Insentif merupakan strategi untuk meningkatkan produktivitas dan efisiensi perusahaan

dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat, di mana produktivitas menjadi satu hal yang sangat penting.

Berdasarkan uraian di atas dapat dibuat kesimpulan bahwa yang dimaksud dengan insentif adalah suatu penghargaan dalam bentuk uang yang diberikan oleh pihak pimpinan kepada karyawan agar mereka bekerja dengan motivasi yang tinggi, berprestasi dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi atau pemberian uang diluar gaji sebagai pengakuan terhadap prestasi kerja dan kontribusi karyawan kepada organisasi.

2. Tujuan Insentif

Tujuan pokok pemberian insentif ialah Agar memberi pertanggungjawaban serta dukungan untuk pegawai dalam hal peningkatan mutu serta kuantitas hasil kerjanya (Rivai *et.al*, 2009). Menurut Goda “Pemberian insentif atau upah bertujuan:

- a. Memberikan balas jasa yang berbeda dikarenakan hasil kerja yang berbeda
- b. Mendorong semangat kerja karyawan dan memberikan kepuasan
- c. Meningkatkan produktivitas
- d. Dalam melakukan tugasnya, seorang pimpinan selalu membutuhkan bawahannya untuk melaksanakan rencana-rencananya
- e. Pemberian insentif dimaksudkan untuk menambah penghasilan karyawan sehingga dapat memenuhi kebutuhannya
- f. Mempertahankan karyawan yang berprestasi agar tetap berada dalam perusahaan” (Goda, 2010).

3. Penggolongan Insentif

Yang didasarkan atas pendapat dari Rivai (2013) “penggolongan insentif dibagi menjadi dua yaitu:

a. Insentif individu

Program insentif individu bertujuan untuk memberikan penghasilan tambahan selain gaji pokok bagi individu yang dapat mencapai standar prestasi tertentu. Insentif individu bisa berupa upah per-output (misalkan menggunakan satuan potong) dan upah per potong terlebih dahulu ditentukan berapa yang harus dibayar untuk setiap unit yang dihasilkan.

b. Insentif kelompok

Pembayaran insentif individu seringkali sukar untuk dilaksanakan karena untuk menghasilkan sebuah produk dibutuhkan kerjasama atau ketergantungan seseorang dengan orang lain. Oleh sebab itu insentif akan diberikan kepada kelompok kerja apabila kinerja mereka juga melebihi standar yang telah ditetapkan. Para anggotanya dapat dibayarkan dengan tiga cara yaitu (1) seluruh anggota menerima pembayaran yang sama dengan pembayaran yang diterima oleh mereka yang paling tinggi prestasi kerjanya. (2) semua anggota kelompok menerima pembayaran yang sama dengan pembayaran yang diterima oleh mereka yang paling rendah prestasi kerjanya. (3) Seluruh anggota menerima pembayaran yang sama dengan rata rata pembayaran yang diterima oleh kelompok”.

4. Sistem Pemberian Insentif

Berdasarkan penyampaian dari Rivai (2013) mengenai alasan pokoknya pembayaran insentif dikarenakan terdapat ketidak sesuaian tingkatan

kompensasi yang diberikan kepada eksekutif terhadap pegawai lainnya. program insentif ialah salah satunya cara yang dimungkinkan untuk semua pegawai bisa merasakan kesejahteraan organisasi secara bersama-sama. Di samping itu terdapat rasa sadar yang terbangun. Bahwasanya program pembayaran tradisional yang kerap tidak bagus ketika mengaitkan pembayaran dan kinerja. Apabila perusahaan memiliki kemauan agar tercapai inisiatif strategis organisasi, sehingga pembayaran perlu untuk dikaitkan terhadap kinerja yang sudah dilakukan sampai pembayaran itu sesuai dengan tujuan pegawai serta tujuannya dari perusahaan.

a. Bonus Langsung

Perubahan yang cukup banyak menggantikan kenaikan pendapatan pegawai sesuai jasa dengan pemberian bonus kinerja tahunan, triwulan ataupun setengah tahunan. Secara mendasar bonus ini dibagi satu kali selama setahun. Bonus memiliki kelebihan-kelebihan dibandingkan terhadap kenaikan gaji. Pertama, bonus dapat membuat naik makna pembayaran dikarenakan pegawai mendapat upah dengan jumlah yang besar. Seorang pegawai yang bijak bisa meningkatkan nilai bonus lewat cara investasi, namun kecil peluang karyawan melakukan hal tersebut saat sebuah peningkatan disebar sepanjang tahun (setiap bulan) seperti insentif ataupun gaji. Kedua bonus memaksimalkan hubungannya diantara kinerja serta bayaran. Tak seperti kenaikan gaji yang permanen, bonus musti didapatkan dengan cara berkelanjutan sesuai hasil kerja yang di atas rata-ratanya di setiap tahun.

b. Insentif Langsung

Tak nampak sistem pembayaran sesuai kinerja yang bagus, bonus langsung tak berdasar dengan rumus. Indikator kinerja secara spesifik ataupun imbalan, ataupun tujuan, terhadap hasil kerja yang kadangkala dinamakan sebagai bonus kilat, hal ini direncanakan guna terdapat memberikan pengakuan atas kontribusi sangat besar dari pegawai. Balas jasa yang dipergunakan oleh 90% dari keseluruhan organisasi yang mengatakan berdasarkan lama kerja (88%), prestasi istimewa (64%), serta ide yang kreatif (42%) terkadang Punishment yang berbentuk plakat, sertifikat, obligasi tabungan, uang tunai, ataupun dalam bentuk karangan bunga.

c. Insentif Individu

Bentuk bayaran insentif tertua serta terpopuler. Untuk jenis yang ini, kriteria kinerja setiap orang ditentukan serta dilakukan komunikasi dengan sebelumnya, serta punishment berdasarkan output setiap pekerja. Insentif individu dipergunakan dari sebagian kecil (35 %) berdasarkan keseluruhan perusahaan di semua industri terkecuali perusahaan sarana umum. Berbagai perusahaan sarana umum lebih lambat mengaplikasikan berbagai program seperti itu dikarenakan dari sisi regulasinya yang memberikan batasan otonom terhadap pegawai.

d. Insentif tim

Insentif tim berada di antara program seluruh organisasi serta program individu misalnya laba yang dibagikan serta pembagian hasil. Target kinerja dengan penyesuaian secara khusus berdasarkan apa yang perlu dilakukan dalam tim kerja. Dari sisi strategis insentif tim mengaitkan sasaran individu

terhadap sasaran Kelompok kerja (umumnya 10 orang atau pun kurang), yang untuk waktunya secara umum dikaitkan atas berbagai tujuan finansial.

e. Pembagian Keuntungan

Yang dibagi menjadi 3 klasifikasi, “pertama adalah program distribusi sekarang menyediakan persentase untuk dibagikan tiap triwulan atau tiap tahun kepada karyawan. Kedua, program distribusi yang ditanggihkan menempatkan penghasilan dalam suatu dana titipan untuk pensiun, pemberhentian ,kematian, atau cacat. Inilah jenis program yang tumbuh paling pesat karena keuntungan dari segi pajak . Ketiga, program gabungan sekitar 20 persen perusahaan dengan program pembagian. Keuntungan mempunyai program gabungan , program ini membagikan sebagian keuntungan langsung, kepada karyawan, dan menyisihkan sisanya dalam rekening yang ditentukan”.

f. Bagi hasil

Program bagi hasil (Gainsharing) dilandasi oleh adanya kemungkinan mengurangi biaya dengan menghilangkan bahan-bahan dan buruh yang mubazir, dengan mengembangkan produk atau jasa yang baru atau lebih bagus, atau bekerja lebih cerdas, biasanya program bagi hasil melibatkan seluruh karyawan dalam suatu unit kerja atau perusahaan.

5. Indikator Insentif

Adapun indikator insentif dari pendapatnya “Damayanti (2018) yaitu:

a. Bonus

Bonus adalah uang yang diberikan sebagai balas jasa atas hasil kerja yang telah dilaksanakan, biasanya diberikan secara selektif dan khusus kepada para pekerja yang berhak menerima dan diberikan secara sekali terima tanpa suatu ikatan di masa yang akan datang. Perusahaan yang menggunakan sistem insentif ini biasanya beberapa persen dari laba yang melebihi jumlah tertentu dimasukkan kedalam sebuah dana bonus, kemudian dana tersebut dibagi-bagian para pihak yang menerima bonus.

b. Jaminan sosial

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

- 1) Pembuatan rumah dinas;
- 2) Pengobatan secara cuma-cuma;
- 3) Berlangganan surat kabar atau majalah secara gratis;
- 4) Kemungkinan untuk membayar secara angsuran oleh pekerja atas barang-barang yang dibelinya dari koperasi anggota;
- 5) Cuti sakit yang tetap mendapat pembayaran gaji.

c. Pemberian penghargaan

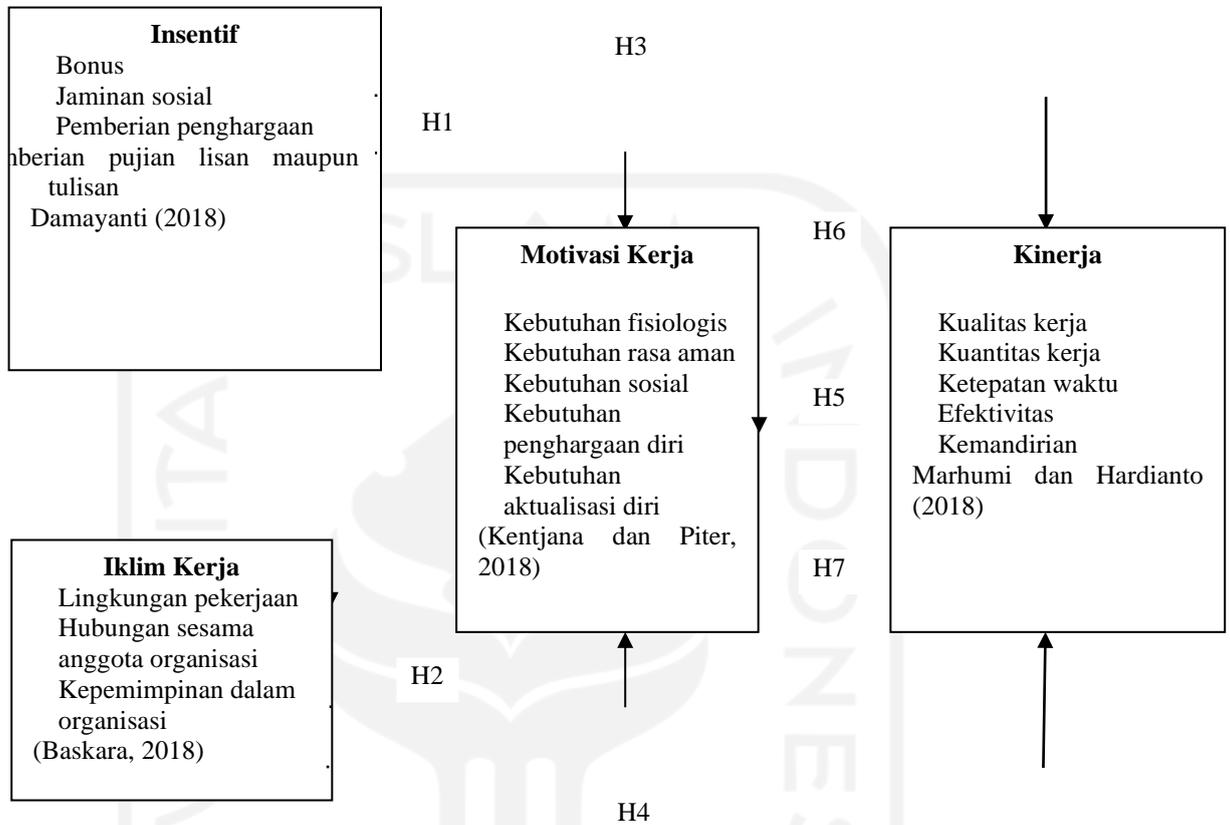
Sesuatu yang diberikan kepada seseorang karena sudah mendapatkan prestasi dengan yang dikehendaki, baik berupa hadiah, ganjaran maupun imbalan oleh pihak perusahaan kepada karyawannya agar mereka dapat bekerja dengan motivasi tinggi dan berprestasi dalam mencapai tujuan-tujuan perusahaan, dengan kata lain pemberian penghargaan dimaksudkan untuk meningkatkan

produktivitas dan mempertahankan karyawan yang berprestasi agar tetap berada dalam perusahaan.

- d. Pemberian pujian lisan maupun tulisan secara resmi ataupun secara pribadi Pujian itu adalah suatu ucapan yang membuat orang yang mendengarnya merasa tersanjung, sehingga dapat juga memberikan motivasi kepada orang yang dipujinya”.

2.3 Kerangka Pemikiran

Adalah model konseptual mengenai teori berhubungan atas faktor-faktor yang sudah dilakukan identifikasi yang dijadikan permasalahan pokok. Sesuai penjelasan tersebut agar lebih memahami mengenai kerangka pemikirannya di dalam kajian ini, sehingga bisa diketahui dari gambarnya yang terdapat pada gambar 2.1 yakni:



Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran

2.4 Hipotesis Penelitian

2.4.1 Pengaruh insentif terhadap motivasi kerja

Pendapat dari Pratheepkanth (2011) perusahaan dengan harapan dapat tetap mempertahankan pegawainya yang bermutu dan menjaga mereka untuk bisa selalu termotivasi, dengan salah satu cara menentukan sebuah mekanisme ataupun strategi tersendiri Agar memberi keseimbangan diantara kontribusi yang menjadi harapan atas apa yang sudah diberi dengan wujud imbalan ataupun punishment tersendiri. Didalam sistem pengendalian manajemen, hal ini berhubungan atas

pengendalian hasil. Yang mana penjelasan mengenai pengendalian hasil bermakna mengaitkan imbalan yang diberikan untuk pegawai agar menghasilkan kinerja yang memuaskan. Pemberian insentif ini ialah menjadi salah satunya contoh dari proses mengendalikan hasil dikarenakan melibatkan pemberian imbalan terhadap pegawai agar sesuai dengan hasil yang diharapkan.

Lewat insentif dengan harapan Pegawai bisa menjadi lebih memiliki mutu serta pertanggungjawaban atas beban kerja yang sudah diemban. Insentif memberi motivasi untuk para pegawai agar menaikkan mutu kinerjanya. Sehingga sistem insentif di dalam proses mengendalikan ataupun sistem pengendalian manajemen yang penting agar bisa menaikkan motivasinya dari pegawai agar tercapai prestasi yang paling baik. Dengan pengontrolan hasil yang baik organisasi ataupun perusahaan tak perlu mendikte pegawai yang bersangkutan atas Apa yang semestinya dilaksanakan ataupun diambil keputusannya dikarenakan pengontrol hasil ini memberi pengaruh atas keputusan ataupun tindakan yang membikin pegawai lebih memberi perhatian atas konsepsi tindakan atau keputusan yang diambil. Hal yang keliru ketika mengaplikasikan sistem ini dapat berdampak munculnya demotivasi serta tidak terdapat kepuasan ketika bekerja di golongan pegawai serta jika kondisi itu terjadi bisa membuat kinerja yang baik dari pegawai semakin rendah ataupun di sebuah perusahaan juga semakin rendah juga. Hal ini didukung dengan penelitian Marhumi dan Hardianto (2018) yang menyatakan bahwa insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Kentjana dan Piter (2018) yang menyatakan bahwa *punishment* berpengaruh positif dan

signifikan terhadap motivasi kerja. Sehubungan dengan penjelasan tersebut, sehingga untuk hipotesisnya yang pertama untuk diajukan pada kajian ini ialah:

H1: Insentif memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja

2.4.2 Pengaruh iklim kerja terhadap motivasi kerja

Pengaruh kondisi kerja atas motivasi kerja, koefisiennya itu memperlihatkan bahwasanya terdapat kondisi yang berubah dalam hal pekerjaan yang berefek terhadap kenaikan semangat dalam bekerja titik kondisi kerja yang baik bisa terjadi jika terdapat hubungan yang terjaga ataupun yang harmonis diantara karyawan serta pimpinannya, kondisi sekitar yang aman serta nyaman dapat menaikkan mutu organisasi. Penelitian Azhari (2019) yang menyatakan iklim kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Penelitian Rasdam *et al* (2018) yang menyatakan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Sehubungan dengan penjelasan tersebut, sehingga untuk hipotesisnya yang pertama untuk diajukan pada kajian ini ialah:

H2: Iklim memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja

2.4.3 Pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan

Insentif merupakan balas jasa diluar gaji yang diberikan kepada karyawan berdasarkan hasil kerja dengan maksud agar karyawan mau bekerja dengan lebih baik dan agar mampu mencapai tingkat kinerja yang lebih tinggi, jadi seseorang mau bekerja dengan sungguh-sungguh jika di dalam dirinya terdapat semangat kerja yang tinggi. Pemberian insentif dimaksudkan agar dapat memenuhi kebutuhan para karyawan dan keluarga mereka. Penelitian Anggriawan *et al* (2015)

menemukan bahwa insentif mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Zulkarnaen dan Asep (2016) yang menyatakan bahwa insentif berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai. Sehubungan dengan penjelasan tersebut, sehingga untuk hipotesisnya yang kedua untuk diajukan pada kajian ini ialah, yang diajukan dalam penelitian ini yakni:

H3: Insentif memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

2.4.4 Pengaruh iklim kerja terhadap kinerja karyawan

Mengelola SDM tak Cuma berkaitan dengan proses mengelola di sektor-sektor yang operasional, namun musti di aplikasikan terhadap pihak yang mengelola lingkungan kerja dan termasuk faktor pokok di dalam penciptaan iklim kerja yang menetapkan rendah tingginya mutu koordinasi tiap organisasi. Apabila kondisi iklim yang kondusif, secara langsungnya dapat mempengaruhi harmonisasi hubungan timbal baliknya di dalam sebuah perusahaan ataupun organisasi. Hasil kerja yang maksimal bisa didapatkan Jika setiap individu mempunyai gairah serta semangat ketika melakukan tugas kerjanya, dan bisa tercapai target yang sudah ditetapkan, kualitas dalam hal bekerja serta berdasarkan standar kerjanya. Kinerjanya dari setiap individu juga tak lepas dari beberapa faktor yang berhubungan atas mekanisme yang terdapat di dalam lingkungan karirnya mutu kerja bermutu Dengan iklim yang kondusif, secara langsung akan memengaruhi keharmonisan hubungan timbal balik didalam organisasi. Kinerja yang maksimal bisa didapatkan Jika setiap individu mempunyai gairah serta semangat untuk melakukan tugas kerja, dan bisa dan bisa tercapai sasaran yang sudah ditetapkan mutu kerja yang berkualitas serta berdasarkan standar kerja. Kinerja setiap individu

yang tak lepas dari faktor-faktor yang berhubungan atas sistem yang terdapat di dalam lingkup kerja. Sistem di dalam lingkungan musti dapat membangun sebuah iklim yang bisa memunculkan rasa keinginan agar bisa memiliki prestasi. Kinerja yang optimal dapat diperoleh apabila seseorang memiliki semangat dan gairah dalam melaksanakan pekerjaannya, sehingga dapat mencapai target yang telah ditentukan, kualitas kerja bermutu dan sesuai dengan standar kerja. Kinerja seseorang juga tidak terlepas dari beberapa faktor terkait dari sistem yang ada dalam lingkungan kerjanya. Sistem dalam lingkungan harus mampu menciptakan suatu iklim yang dapat menimbulkan keinginan untuk berprestasi. Hasil penelitian Rahsel (2016) mengemukakan ada pengaruhnya yang positif signifikan diantara iklim kerja atas kinerja. Sudaryana dan Ketut (2020) menyatakan terdapat hubungan yang signifikan diantara iklim kerja dengan kinerja. Sehubungan dengan penjelasan, sehingga hipotesisnya yang pertama diajukan didalam kajian ini yakni:

H4: Iklim kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

2.4.5 Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan

Membuat hasil kerja atau kinerja yang baik, diperlukan kenaikan kerja yang maksimal serta dapat mengoptimalkan berbagai potensi SDM agar tercapai tujuan yang sudah ditentukan. Motivasi adalah salah satunya faktor yang menetapkan ketercapaian hasil kerja setiap individu. Adanya motivasi dapat membuat individu itu melakukan tindakan yang tidak produktif ataupun produktif tidak umumnya orang yang melakukan tindakan dikarenakan sebuah alasan untuk ketercapaian tujuan. Motivasi kerja menurut Hasibuan (2017) memiliki tujuan-tujuan

diantaranya membuat bergairah serta semangat bekerja para pegawai, peningkatan kepuasan kerja pegawai serta moral pegawai peningkatan produktivitas kerja pegawai, kestabilan pegawai perusahaan, serta mempertahankan loyalitas, peningkatan kedisiplinan serta penurunan tingkat absensi pegawai, efektivitas mempersiapkan adanya pegawai, membangun kondisi kerja serta hubungan kerjanya yang baik, peningkatan keikutsertaan serta kreativitas dari pegawai, peningkatan sisi kemakmuran pegawai, rasa bertanggung jawab dari pegawai yang makin tinggi atas berbagai tugas serta peningkatan efisiensi pemakaian berbagai alat serta bahan bukannya. Sesuai dengan kajian yang dilaksanakan dari Natalia dan I Gusti (2020) yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Jesus dan Wayan (2019) yang menemukan bahwasanya motivasi mempunyai pengaruhnya yang signifikan serta positif atas kinerja. Sehubungan atas penjelasan tersebut, sehingga untuk hipotesisnya yang pertama diberikan untuk diuji ialah:

H5: Motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

2.4.6 Pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh motivasi kerja

Insentif yang direncanakan dengan tepat memiliki kesempatan yang besar agar bisa menaikkan motivasi dan membuat peningkatan kinerja pegawai. Berdasarkan pendapat dari Mangkunegara (2013) motivasi merupakan keadaan ataupun energi yang dapat membuat diri dari pegawai semakin tertata ataupun mengarah terhadap ketercapaian sasaran dari organisasi ataupun perusahaan. Jika

individu merasa didorong, mereka akan membikin opsi yang positif agar melaksanakan sesuatunya, dikarenakan bisa membuat puas apa yang menjadi keinginan mereka. Pada umumnya motivasi bisa membuat pegawai untuk melakukan kerja yang lebih keras lagi dan bisa untuk ketercapaian targetnya. Hal ini dapat menaikkan produktivitas ketika bekerja terhadap pegawai dan pengaruhnya adalah terhadap ketercapaian target dari organisasi. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Kentjana dan Piter (2018) menyimpulkan bahwa motivasi menjadi mediasi sebagian (*partial mediation*) pengaruhnya dari *punishment* atas kinerja pegawai. Keadaan ini yang membuat terdapat kecenderungan ada variabel lainnya yang menjadi mediasi pengaruhnya *punishment* atas kinerja pegawai. Rasdam *et al* (2018) yang mengatakan kompensasi pengaruhnya adalah signifikan atas kinerja pegawai dengan memediasi semangat kerja. Sehubungan dengan uraian di atas, maka hipotesis keenam yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H6: Insentif memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh motivasi kerja

2.4.7 Pengaruh iklim kerja terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh motivasi kerja

Berhasilnya sebuah organisasi ataupun perusahaan tergantung atas SDM yang dipunyai. Berjalannya perusahaan ataupun organisasi bisa beroperasi dengan optimal dikarenakan terdapat SDM yang bisa diandalkan. Berkaitan atas hasil kerja ataupun kinerja yang dijadikan tolak ukur untuk organisasi atau perusahaan dalam hal ketercapaian targetnya sehingga organisasi atau juga perusahaan menjadi perlu

untuk melakukan pertimbangan atas berbagai hal ketika proses ketercapaian hasil kerja yang lebih baik lagi yakni dengan memberi motivasi yang sebanyak-banyaknya dan juga lingkungannya yang mendukung bisa dijadikan sebagai faktor untuk membangun hasil kerja ataupun kinerja yang diharapkan. Dikarenakan kinerja pegawai yang rendah bisa terjadi dengan sebab motivasi atau dorongan yang kurang ataupun lingkungan kerjanya yang memang masih kurang memberi dukungan. Anoraga (2006) menyatakan keadaan kerja yang menggembirakan, kondisi lingkungan kerjanya yang memunculkan keadaan yang harmonis, tidak terdapat ketegangan, tidak memunculkan perasaan asing dan menjadikan syarat terhadap munculnya gairah ketika bekerja ataupun tidak suram. menurut penelitian yang dilakukan oleh Rasdam *et al* (2018) yang menyatakan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan memediasi semangat kerja. Azhari (2019) yang menemukan bahwa iklim kerja berpengaruh terhadap kinerja yang dimediasi oleh motivasi. Sehubungan dengan uraian di atas, maka hipotesis pertama yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H7: Iklim kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh motivasi kerja

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian

Persoalan di dalam kajian ini ialah hubungan kausal diantara beberapa variabel, yakni tentang terdapat atau tidak pengaruhnya dari variabel insentif dan iklim kerja atas kinerja karyawan dengan motivasi kerja yang merupakan variabel mediasi. Kajian ini termasuk kajian kausal komparatif yakni kajian dengan ciri-ciri permasalahan seperti hubungan sebab akibat di antara variabel yang lebih ataupun hanya dua variabel. Adapun untuk kajian kausal komparatif adalah kajian “*ex post facto*”, yakni “tipe penelitian terhadap data yang dikumpulkan setelah terjadinya suatu fakta atau peristiwa” (Indriantoro dan Supomo, 2002). Kajian ini mempergunakan pendekatan kuantitatif Yang mana lebih dengan penekanan terhadap uji teori lewat ukuran variabel yang diteliti berdasarkan angka atau nilai yang didapatkan dari angket yang disebarkan serta berikutnya melaksanakan analisa data sesuai dengan prosedur statistik.

3.2 Lokasi dan Waktu Penelitian

Kajian ini dilaksanakan pada seluruh karyawan di Roti Gembong Gedhe Yogyakarta. . Penelitian ini dilakukan pada bulan 10 Maret 2022 hingga 12 Maret 2022. Lokasi penelitian berada di seluruh outlet Roti Gembong Gedhe region Yogyakarta.

3.3 Populasi dan Sampel

1. Populasi

Pengertiannya dari populasi berdasarkan pendapat Sekaran (2011) adalah “keseluruhan kelompok orang, peristiwa, atau hal yang ingin peneliti investigasi”. Sesuai dengan penjelasan itu sehingga bisa diambil kesimpulan bahwasanya populasi tidak cuma orang, namun juga berbagai benda serta objek alam yang lainnya. populasi yang tidak cuma total yang terdapat di subjek/objek yang dikaji, namun yang mencakup keseluruhan ciri-ciri/sifat yang dipunyai dari subjek yang dilakukan penelitian. Populasi untuk kajian ini ialah semua karyawan di Roti Gembong Gedhe Yogyakarta yang berjumlah 1.000 orang.

2. Sampel

Pengukuran sampel merupakan suatu langkah untuk menentukan besarnya sampel yang diambil dalam melaksanakan suatu penelitian. Selain itu juga diperhatikan bahwa sampel yang dipilih harus menunjukkan segala karakteristik populasi sehingga tercermin dalam sampel yang dipilih, dengan kata lain sampel harus dapat menggambarkan keadaan populasi yang sebenarnya atau mewakili (representatif). Sampel adalah sebagian dari populasi yang karakteristiknya hendak diselidiki dan dianggap bisa mewakili keseluruhan populasi atau jumlah lebih sedikit dari populasi (Sekaran, 2011). Ukuran sampel memegang peranan penting dalam estimasi dan interpretasi hasil-hasil SEM. Berdasarkan asumsi *Structural Equation Modelling* (SEM), Ghozali (2013) menganjurkan ukuran sampel untuk

kepentingan pengujian hipotesis yang menggunakan SEM berkisar 100-200 responden. Berdasarkan pedoman ini, peneliti mengambil sampel penelitian sebanyak 200 responden yaitu karyawan di Roti Gembong Gedhe Yogyakarta. Metode pengambilan sampel sebagai berikut:

- a. Metode Kemungkinan Maksimum (*maximum likelihood estimation*) sample yang disarankan antara 100-200 sampel.
- b. Tergantung pada jumlah parameter yang diestimasi dengan pedomannya yaitu 5-10 kali
- c. Jumlah sampel berarti indikator dikali 5-10 kali.
- d. Berdasarkan penjelasan berikut jadi $5 \times 52 = 260$

3.4 Teknik Penarikan Sampel

Dengan mempergunakan *non random sampling* yang mana Penulis tidak memberi peluang yang sama terhadap anggota populasi agar bisa menjadi bagiannya dari sampel (Sugiyono, 2015). Sehingga teknik sampling yang dapat mendukung untuk dipergunakan adalah *accidental sampling*. Metode *Sampling Aksidental* adalah teknik penentuan sampel berdasarkan kebetulan, yaitu siapa saja yang kebetulan bertemu dengan peneliti dapat digunakan sebagai sampel, bila dipandang orang yang kebetulan ditemui itu cocok sebagai sumber data (Sugiyono, 2015). Penggunaan teknik ini dikarenakan cara pengambilan sampel dilakukan secara kebetulan ditemui di tempat penelitian dan hal ini dianggap sudah dapat mewakili sampel penelitian, sehingga mempermudah peneliti dalam pengambilan sampel, menghemat tenaga dan waktu. Kriteria responden dalam penelitian ini adalah karyawan di Roti Gembong Gedhe Yogyakarta.

3.5 Jenis Data Penelitian

1. Data Primer

Yang diperoleh secara langsung dari respondennya yang terpilih, lewat pemberian kuesioner. Untuk hal ini data primer ialah data yang didapatkan secara langsung lewat berbagai jawaban dari responden yang diisi melalui angket tentang kuesioner mengenai insentif, iklim kerja, kinerja karyawan dan motivasi kerja.

2. Data Sekunder

Yang merupakan perolehan data lewat sumber tak langsung dan memberi data untuk yang mengumpulkan datanya, seperti lewat individu yang lain ataupun lewat pendokumentasian. Dan untuk data ini misalnya tentang data keadaan secara keseluruhan dari karyawan.

3.6 Prosedur Pengambilan Data

Yang dipergunakan ialah kuesioner. Kuesioner merupakan metode untuk mengumpulkan data yang dilaksanakan dengan pemanfaatan daftar-daftar pertanyaan secara tertulis agar mendapatkan data mengenai insentif, iklim kerja, kinerja karyawan dan motivasi kerja. Penelitian ini penulis menyebarkan angket kepada para karyawan Roti Gembong Gedhe Yogyakarta.

3.7 Klasifikasi Variabel Penelitian

Didasarkan dari Sekaran (2011) variabel ialah atribut-atribut penelitian yang akan dilakukan pengujiannya oleh si penulis ataupun pihak peneliti. Dan untuk variabel di dalam kajian ini yang mencakup:

1. Variabel Independen

Sekaran (2011) memberi definisi “mengenai variabel independen atau variabel bebas adalah variabel yang mengambil variabel terikat, entah secara positif maupun secara negatif. Jika terdapat variabel bebas, variabel terikat pun akan hadir, dan dengan setiap unit kenaikan dalam variabel bebas, terdapat pula kenaikan atau penurunan dalam variabel terikat. Variabel independen atau variabel bebas adalah salah satu variabel yang memengaruhi variabel dependen baik secara positif maupun negatif. Maka, ketika variabel independen muncul, variabel dependen juga muncul dan setiap unit peningkatan variabel independen, ada peningkatan atau penurunan variabel dependen”. Sesuai dengan makna lainnya, “varians dependen dicatat oleh variabel independen” (Sekaran & Bougie, 2013). Dan untuk kajian ini variabel independennya ialah:

- a. Insentif
- b. Iklim kerja

2. Variabel Mediasi

Sekaran & Bougie (2013) mengemukakan mengenai “*Mediasi/mediating*/antara adalah merupakan salah satu variabel penyela yang terletak di antara variabel independen dan dependen”. Sehingga untuk

variabel independennya tak langsung menjelaskan ataupun mempengaruhi variabel dependennya. Dan pada kajian ini yang dijadikan sebagai variabel memediasi yakni motivasi kerja.

3. Variabel Dependen

Pendapat dari Sekaran (2011) mendefinisikan mengenai “variabel terikat yaitu merupakan variabel yang menjadi perhatian utama peneliti”. “Variabel dependen adalah merupakan variabel utama yang menjadi faktor dalam investigasi di dalam penelitian, melalui analisis terhadap variabel terikat, yaitu menemukan variabel yang memengaruhinya, memungkinkan untuk menemukan jawaban atau solusi atas suatu masalah” (Sekaran & Bougie, 2013). Variabel dependennya dari kajian ini ialah kinerja karyawan.

3.8 Definisi Operasionalisasi Variabel

Berdasarkan pendapat dari Sekaran (2011) memberi definisi mengenai “pengertian variabel adalah adapun yang dapat membedakan atau membawa variasi pada nilai. Nilai bisa berbeda pada berbagai waktu untuk objek atau orang yang sama, atau pada waktu yang sama untuk objek atau orang yang berbeda”. Dengan tujuan beberapa variabel ini bisa dipahami dengan secara rinci dan agar terhindar dari salah paham ketika memberi tafsiran atas pengertian variabel, sehingga diperlukan batasan permasalahan variabel yang diteliti. Adapun untuk pendefinisian secara operasional dari variabel yang dipergunakan pada kajian ini ialah:

1. Insentif

Insentif adalah suatu penghargaan dalam bentuk uang yang diberikan oleh pihak pimpinan kepada karyawan agar mereka bekerja dengan motivasi yang tinggi, berprestasi dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi atau pemberian uang diluar gaji sebagai pengakuan terhadap prestasi kerja dan kontribusi karyawan kepada organisasi. Adapun indikator insentif yaitu sebagai berikut : (Damayanti, 2018).

- a. Bonus
- b. Jaminan sosial
- c. Pemberian penghargaan
- d. Pemberian pujian lisan maupun tulisan secara resmi ataupun secara pribadi

2. Iklim Kerja

Wirawan (2007) mendefinisikan “iklim kerja sebagai segala sesuatu yang terdapat pada lingkungan kerja yang dihayati sebagai pengaruh subjektif dari sistem formal, gaya informasi dari manajer, dan faktor lingkungan penting lainnya terhadap sikap, keyakinan, nilai, dan motivasi dari orang-orang yang bekerja dalam organisasi tertentu”. Indikator Iklim kerja dalam Baskara (2018) meliputi:.

- a. Lingkungan pekerjaan
- b. Hubungan sesama anggota organisasi
- c. Kepemimpinan dalam organisasi

3. Motivasi kerja

Mc Clelland dalam Robbins (2008) mendefinisikan motivasi sebagai proses yang menjelaskan mengenai pencapaian, kekuasaan, dan afiliasi seseorang dalam upaya untuk mencapai tujuan. Berikut adalah indikator-indikator tersebut: (Kentjana dan Piter, 2018)

- a. Kebutuhan fisiologis
- b. Kebutuhan rasa aman
- c. Kebutuhan social
- d. Kebutuhan penghargaan diri
- e. Kebutuhan aktualisasi diri

4. Kinerja karyawan

Kinerja yang merupakan “hasil yang dicapai dalam fungsi atau aktivitas pekerjaan tertentu selama periode waktu tertentu yang terkait dengan tujuan organisasi”. Dan untuk indikator yang dipergunakan sebagai pengukuran dari kinerja karyawan ialah: (Marhumi dan Hardianto, 2018)

- a. Kualitas kerja
- b. Kuantitas kerja
- c. Ketepatan waktu
- d. Efektivitas
- e. Kemandirian

3.9 Pengukuran Variabel

Untuk mendapatkan ukuran variabel dipergunakan juga yakni skala liker. Berdasarkan pendapat dari Sugiono (2015), “skala likert adalah skala yang digunakan untuk mengukur persepsi seseorang atau kelompok orang tentang fenomena sosial”. Skala likert variabel yang akan diukur dijabarkan dan dijadikan indikator variabel, kemudian indikatornya itu dijadikan tolak ukur dalam hal penyusunan butir-butir instrumen misalnya pertanyaan ataupun bentuk pernyataan. Skala likertnya ini di desain untuk dapat memberi telaah sekuat mana subjek setuju ataupun tidak setuju yang didasarkan pada 5 titik skalanya (Sekaran & Bougie, 2013).

Kebutuhan analisa kuantitatif dari setiap jawaban mempunyai skor ataupun bobot yang masing-masing berbeda, dari proses untuk memberikan skor nilai ini didapatkan 5 klasifikasi jawaban, yakni:

STS	= Sangat tidak setuju, dengan skor	1
TS	= Tidak setuju, dengan skor	2
R	= Ragu-ragu, dengan skor	3
S	= Setuju, dengan skor	4
SS	= Sangat setuju, dengan skor	5

Skala *Likert* yang berikutnya memberi skala individu yang berkaitan, dengan menambahkan bobot dari jawaban yang sudah dipilih. Hasil rata-ratanya dari setiap responden bisa dilakukan pengelompokan ke dalam kelas interval, yang jumlahnya dari kelas = 5, dan penghitungan kelas interval adalah:

$$\text{Interval} = \frac{\text{Nilai maksimal} - \text{Nilai minimal}}{\text{Jumlah kelas}}$$

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

Tidak jawaban dari masing-masing item dan indikator pengukuran yang mempergunakan skala liker memiliki skala yakni:

1. Nilai jawaban 1,00 s/d 1,79 = Insentif, iklim kerja, motivasi kerja dan kinerja karyawan sangat rendah
2. Nilai jawaban 1,80 s/d 2,59 = Insentif, iklim kerja, motivasi kerja dan kinerja karyawan rendah
3. Nilai jawaban 3,00 s/d 3,39 = Insentif, iklim kerja, motivasi kerja dan kinerja karyawan cukup
4. Nilai jawaban 3,40 s/d 4,19 = Insentif, iklim kerja, motivasi kerja dan kinerja karyawan tinggi
5. Nilai jawaban 4,20 s/d 5,00 = Insentif, iklim kerja, motivasi kerja dan kinerja karyawan sangat tinggi

3.10 Metode Analisis Data

Agar dapat diketahui untuk hasil sebuah kajian ditolak ataupun diterima untuk hipotesisnya, sehingga dilaksanakan analisa atas data yang sudah didapatkan. Sedangkan untuk alat analisa data yang dipergunakan di dalam kajian ini ialah:

1. Analisis Deskriptif

Merupakan analisa dengan bentuk penguraian dari hasil kajian yang diterima sesuai dengan teori data yang sudah ditabulasi, selanjutnya diikhtisarkan (Sugiyono, 2015). Metode deskriptif ini seperti penguraian mengenai permasalahan yang berkaitan atas insentif, iklim kerja, motivasi kerja dan kinerja karyawan di Roti Gembong Gedhe Yogyakarta.

2. Analisis Kuantitatif

a. Analisa *Structural Equation Modelling* (SEM)

Untuk kajian ini, mempergunakan analisa data SEM (*Structural Equation Model*), dengan berbantuan software PLS (*Partial Least Square*). SEM telah banyak dipergunakan pada bidang-bidang keilmuan serta sudah dilakukan pengembangan untuk dijadikan jalan keluar Ketika menemukan beberapa kesulitan yang dialami ketika melakukan analisa multivariat. Latan dan Ghozali (2015) mengatakan bahwasannya “model persamaan struktural (*Structural Equation Modeling*) adalah teknik analisis multivariat generasi kedua yang menggabungkan analisis faktor dan jalur sehingga memungkinkan bagi peneliti untuk menguji serta mengestimasi secara simultan hubungan antara multiple eksogenus dan endogenus dengan banyak indikator”.

Model persamaan struktural SEM merupakan generasi kedua teknik analisa multivariat yang memungkinkan peneliti untuk menguji hubungan antara variabel yang kompleks baik *recursive* maupun *non recursive* untuk memperoleh gambaran menyeluruh mengenai

keseluruhan model (Ghozali dan Fuad, 2008). Tidak seperti analisa multivariat biasa (analisis faktor serta regresi berganda), SEM bisa melakukan uji secara bersamaan (Ghozali dan Fuad, 2008).

b. *Partial Equation Model (PLS)*

Dari pendapat Wiyono (2011), PLS (*Partial Least Square*) adalah “salah satu teknik SEM yang mampu menganalisis variabel laten, variabel indikator dan kesalahan pengukuran secara langsung”. PLS adalah metode analisa yang kuat dikarenakan bisa diaplikasikan terhadap semua skala data, tak banyak yang memerlukan asumsi, serta ukuran sampel tidak musti besar. PLS juga dapat digunakan untuk menjelaskan ada tidaknya hubungan antar variabel laten. Menurut Ghozali (2013) tujuan PLS (*Partial Least Square*) adalah membantu peneliti untuk mendapatkan nilai variabel laten untuk tujuan prediksi.

PLS (*Partial Least Square*) dalam menilai menggunakan dua model, yaitu:

1) Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

Evaluasi model pengukuran (*outer model*), pengukuran ini digunakan untuk menilai model validitas dan reliabilitas. Menurut Ghozali (2013) ada tiga kriteria untuk menilai *outer model* yaitu:

a) *Convergent Validity*

Uji *convergent validity* dapat dilihat dari nilai *loading factor* untuk setiap indikator konstruk. *Rule of thumb* yang biasanya digunakan untuk menilai *convergent validity* yaitu nilai *loading*

factor > 0,7 untuk penelitian yang bersifat *confirmatory* dan nilai *loading factor* antara 0,5 – 0,7 untuk penelitian yang bersifat *explanatory* masih dapat diterima serta nilai *average variance extracted* (AVE) harus > 0,5.

b) *Discriminant Validity*

Untuk menguji *discriminant validity* dengan indikator reflektif yaitu dengan melihat nilai *cross loading* untuk setiap variabel harus > 0,70. Namun, ada cara lain yang digunakan yaitu dengan membandingkan akar kuadrat dari nilai *average variance extracted* (AVE) untuk setiap konstruk dengan nilai korelasi antar konstruk dalam model. Jika akar kuadrat nilai *average variance extracted* (AVE) > korelasi antar konstruk dalam model maka dikatakan memiliki *discriminant validity* yang baik. Nilai AVE direkomendasikan > 0,50.

c) *Composite Reliability*

Rule of thumb yang biasanya digunakan untuk menilai reliabilitas konstruk yaitu nilai *composite reliability* > 0,7 untuk penelitian yang bersifat *confirmatory* dan nilai 0,6 – 0,7 masih dapat diterima untuk penelitian yang bersifat *exploratory*.

2) Evaluasi model struktural (*Inner Model*)

Evaluasi model struktural (*inner model*) menggambarkan hubungan antar variabel laten berdasarkan teori substantif.

a) *R-Square* (R^2)

Untuk menilai model structural dengan melihat signifikansi hubungan antar variabel. Menurut Latan dan Ghozali (2015) menjelaskan bahwa perubahan pada nilai R-square dapat digunakan untuk menjelaskan pengaruh pada variabel laten eksogen tertentu terhadap variabel endogen yang memiliki pengaruh substantif. Kriteria nilai R-square terdiri dari tiga, yaitu 0.75, 0.50 dan 0.25 dan dapat disimpulkan bahwa model kuat, moderat dan lemah.

b) *Bootstrapping* (Uji Hipotesis)

Uji ini menggunakan keseluruhan sampel asli untuk *resampling* kembali (Latan dan Ghozali, 2015). Pada metode ini, nilai signifikan yang digunakan *two tailed* yaitu *t-value* 1.65 (*significance level* = 10%), 1.96 (*significance level* = 5%) dan 2.58 (*significance level* = 1%)

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini akan diuraikan tentang hasil penelitian mengenai pengaruh insentif dan iklim kerja terhadap kinerja karyawan Roti Gembong Gedhe Yogyakarta dengan motivasi kerja sebagai variabel *intervening*. Responden dalam penelitian ini adalah sebanyak 200 orang. Uraian pembahasan ini meliputi tentang analisis deskriptif dan pengujian hipotesis dengan analisis path menggunakan bantuan program SEM *Partial Least Square* (PLS).

4.1 Analisis Deskriptif

Analisis ini bermaksud mendeskripsikan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum. Analisis deskriptif dalam penelitian ini ditujukan untuk menggambarkan atau mendeskripsikan karakteristik responden dan variabel-variabel yang diteliti.

4.1.1 Deskripsi Karakteristik Responden

Karakteristik responden digunakan untuk memberikan gambaran responden, apakah dengan karakteristik responden yang berbeda-beda beranggapan sama atau tidak. Dalam penelitian ini yang dijadikan sebagai karakteristik responden adalah jenis kelamin, usia, pendidikan, dan masa kerja.

1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan kuesioner yang dikumpulkan dari 200 responden diperoleh data tentang jenis kelamin responden penelitian. Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada Tabel 4.1.

Tabel 4.1
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
Laki-laki	145	72,5
Perempuan	55	27,5
Jumlah	200	100,0

Sumber: Hasil Olah Data, 2022.

Berdasarkan jenis kelamin, menunjukkan responden laki-laki sebanyak 145 orang (72,5%) dan responden perempuan sebanyak 55 orang (27,5%). Hal ini menunjukkan mayoritas karyawan yang bekerja Roti Gembong Gedhe Yogyakarta didominasi oleh laki-laki, kondisi tersebut dapat disebabkan banyaknya pekerjaan yang menuntut aktivitas fisik misalnya dalam bidang produksi, distribusi dan pemasaran.

2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Berdasarkan kuesioner yang dikumpulkan dari 200 responden diperoleh data tentang tingkat usia responden penelitian. Karakteristik responden berdasarkan usia dapat dilihat pada Tabel 4.2.

Tabel 4.2
Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia	Frekuensi	Persentase
Kurang dari 20 tahun	14	7,0
20 - 30 tahun	76	38,0
31 - 40 tahun	68	34,0
41 - 50 tahun	32	16,0
Lebih dari 50 tahun	10	5,0
Jumlah	200	100,0

Sumber: Hasil Olah Data, 2022.

Berdasarkan usia, menunjukkan bahwa mayoritas responden berusia antara 20 - 30 tahun yaitu sebanyak 76 orang (38,0%). Hal ini memperlihatkan bahwa rata-rata karyawan yang bekerja di Roti Gembong Gedhe Yogyakarta masih dalam usia muda yang diharapkan memiliki produktivitas kerja yang baik pula.

3. Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Berdasarkan kuesioner yang dikumpulkan dari 200 responden diperoleh data tentang tingkat pendidikan responden penelitian. Karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan dapat dilihat pada Tabel 4.3.

Tabel 4.3
Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Pendidikan	Frekuensi	Persentase
SMP/ sederajat	22	11,0
SMA/ sederajat	129	64,5
Diploma	40	20,0
Sarjana	9	4,5
Jumlah	200	100,0

Sumber: Hasil Olah Data, 2022.

Berdasarkan tingkat pendidikan, responden terbesar memiliki pendidikan sampai SMA sederajat yaitu sebanyak 129 orang (64,5%). Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan memiliki tenaga kerja dengan pendidikan yang cukup baik yang diharapkan dapat bekerja dengan baik sehingga kinerja perusahaan pun juga membaik.

4. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Berdasarkan kuesioner yang dikumpulkan dari 200 responden diperoleh data tentang masa kerja responden penelitian. Karakteristik responden berdasarkan masa kerja dapat dilihat pada Tabel 4.4.

Tabel 4.4
Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Masa kerja	Frekuensi	Persentase
< 1 tahun	37	18,5
1-3 tahun	93	46,5
> 3 tahun	70	35,0
Jumlah	200	100,0

Sumber: Hasil Olah Data, 2022.

Berdasarkan masa kerja karyawan menunjukkan sebagian besar responden memiliki masa kerja antara 1-3 tahun yaitu sebanyak 93 orang atau

sebesar 46,5%. Hal ini menunjukkan bahwa para karyawan sudah cukup lama bekerja di Roti Gembong Gedhe Yogyakarta. Lamanya masa kerja dari karyawan akan memberikan pengaruh pada kinerja seseorang dalam menjalankan pekerjaannya, karena karyawan sudah memiliki pengalaman yang baik dalam bekerja dan diharapkan kinerjanya juga baik.

4.1.2 Deskripsi Variabel Penelitian

Deskripsi data penelitian menunjukkan rekapitulasi tanggapan-tanggapan responden terhadap pertanyaan dari variabel-variabel penelitian yang terdiri dari beberapa indikator-indikator pertanyaan dengan skala sangat setuju, setuju, netral, tidak setuju, dan sangat tidak setuju. Berikut deskripsi penilaian responden terhadap masing-masing indikator-indikator variabel penelitian yang diperoleh dengan perhitungan interval sebagai berikut :

$$\text{Interval} = \frac{\text{Nilai Maksimum} - \text{Nilai Minimum}}{\text{Jumlah Kelas}}$$

$$\text{Interval} = \frac{5-1}{5}$$

$$= 0,80$$

Tabel 4.5
Interval Penilaian

Interval	Kategori
1,00 – 1,79	Sangat Rendah
1,80 – 2,59	Rendah
2,60 – 3,39	Sedang
3,40 – 4,19	Tinggi
4,20 – 5,00	Sangat Tinggi

Sumber: Hasil Olah Data, 2022.

Berdasarkan tabel 4.5 di atas, diperoleh jawaban yang diberikan oleh responden atas dasar pertanyaan di dalam kuesioner. Analisis dilakukan untuk mengetahui gambaran hasil penelitian dari variabel-variabel yang diteliti.

1. Insentif

Deskripsi variabel insentif dapat disajikan pada Tabel 4.6.

Tabel 4.6
Deskripsi Variabel Insentif

No	Variabel Insentif	Rata-rata	Kriteria
1	Bonus yang diterima karyawan sudah sesuai dengan yang dijanjikan perusahaan	3,99	Tinggi
2	Perusahaan memberikan bonus tepat waktu	4,06	Tinggi
3	Adanya perhatian perusahaan terhadap jaminan sosial karyawan (yang berupa jaminan keserhatan)	4,17	Tinggi
4	Adanya perhatian perusahaan terhadap jaminan hari tua karyawan (pemberian pensiun)	4,04	Tinggi
5	Perusahaan saya memberikan ganjaran, hadiah, ataupun penghargaan kepada karyawan yang pekerjaannya memuaskan	4,30	Sangat Tinggi
6	Perusahaan saya memberikan reward guna meningkatkan kinerja karyawan	3,60	Tinggi
7	Atasan memberikan pujian ketika Anda melakukan pekerjaan dengan baik	4,23	Sangat Tinggi
8	Rekan kerja turut memberikan pujian ketika Anda memiliki kinerja yang baik	4,37	Sangat Tinggi
	Mean	4,09	Tinggi

Berdasarkan Tabel 4.6 respon penilaian pada variabel insentif diperoleh nilai rata-rata tertinggi pada indikator “Perusahaan saya memberikan ganjaran, hadiah, ataupun penghargaan kepada karyawan yang pekerjaannya memuaskan” dengan nilai sebesar 4,30. Nilai rata-rata terendah

terdapat pada indikator “Perusahaan saya memberikan reward guna meningkatkan kinerja karyawan” dengan nilai sebesar 3,60. Nilai rata-rata dari keseluruhan variabel insentif adalah sebesar 4,09 yang berada dalam interval (3,40 s/d 4,19) atau dalam kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan sudah dengan baik memberikan insentif yang seharusnya diterima oleh karyawan dan juga sudah sesuai dengan yang dijanjikan perusahaan.

2. Iklim kerja

Deskripsi variabel iklim kerja disajikan pada Tabel 4.7.

Tabel 4.7
Deskripsi Variabel Iklim kerja

No	Variabel Iklim Kerja	Rata-rata	Kriteria
1	Sarana dan prasarana di tempat kerja sudah cukup memadai dan mendukung pekerjaan karyawan	3,65	Tinggi
2	Suasana tempat kerja karyawan dapat memberikan kenyamanan dalam bekerja	4,02	Tinggi
3	Hubungan antara karyawan dengan sesama rekan kerja saling membantu karyawan dalam bekerja	3,86	Tinggi
4	Hubungan antara karyawan dan atasan membantu karyawan dalam bekerja.	4,21	Tinggi
5	Tidak mempunyai konflik dengan sesama karyawan	4,14	Tinggi
6	Penerangan/ pencahayaan di tempat kerja karyawan sudah baik.	3,84	Tinggi
7	Suhu udara di tempat karyawan bekerja sudah baik.	3,80	Tinggi
8	Tempat kerja saya jauh dari kebisingan	4,04	Tinggi
9	Keamanan di tempat kerja mampu membuat karyawan bekerja dengan nyaman	3,89	Tinggi
10	Adanya rasa kekeluargaan yang saya rasakan di dalam organisasi.	4,21	Tinggi
11	Adanya kerjasama yang baik antar sesama karyawan dalam divisi pekerjaan	4,14	Tinggi

No	Variabel Iklim Kerja	Rata-rata	Kriteria
12	Adanya chemistry (klik) yang terbentuk di tempat kerja	3,90	Tinggi
13	Pemimpin membina komunikasi yang baik dengan bawahan	4,01	Tinggi
14	Pemimpin paham apa yang diharapkan dari pegawai pada saat melakukan penugasan	3,91	Tinggi
15	Pemimpin peduli terhadap tugas karyawan lain sebagai bagian dari tanggung jawabnya.	4,16	Tinggi
16	Pemimpin mau memberikan arahan atas apa yang dilakukan karyawan untuk dapat melaksanakan pekerjaan tersebut dengan baik	4,11	Tinggi
17	Pemimpin bersikap ramah dan suka menanyakan tentang kelancaran pekerjaan kepada karyawan	3,84	Tinggi
Mean		3,98	Tinggi

Berdasarkan Tabel 4.7 respon penilaian pada variabel iklim kerja diperoleh nilai rata-rata tertinggi pada indikator “Hubungan antara karyawan dan atasan membantu karyawan dalam bekerja dan Adanya rasa kekeluargaan yang saya rasakan di dalam organisasi” dengan masing-masing memiliki nilai sebesar 4,21. Nilai rata-rata terendah terdapat pada indikator “Sarana dan prasarana di tempat kerja sudah cukup memadai dan mendukung pekerjaan karyawan” dengan nilai sebesar 3,65. Nilai rata-rata dari keseluruhan variabel iklim kerja adalah sebesar 3,98 yang berada dalam interval (3,40 s/d 4,19) atau dalam kategori tinggi. Berdasarkan hasil ini, maka dapat dinyatakan iklim kerja di lingkungan perusahaan baik antar karyawan maupun dengan atasan dalam situasi yang baik. Dengan baiknya iklim kerja ini tentu akan

membuat karyawan memiliki semangat kerja yang tinggi sehingga akan berdampak baik pada kinerja karyawan yang bekerja.

3. Motivasi Kerja

Deskripsi variabel motivasi kerja disajikan pada Tabel 4.8.

Tabel 4.8
Deskripsi Variabel Motivasi Kerja

No	Variabel Motivasi kerja	Rata-rata	Kriteria
1	Gaji yang diberikan telah mampu memenuhi kebutuhan hidup saya	3,58	Tinggi
2	Saya memperoleh upah yang sesuai dengan pekerjaan	3,71	Tinggi
3	Saya merasa aman dalam melaksanakan pekerjaan	3,74	Tinggi
4	Saya merasa nyaman terhadap kondisi lingkungan kerja	3,48	Tinggi
5	Hubungan dengan atasan terjalin dengan baik dan harmoni	3,62	Tinggi
6	Memiliki hubungan yang baik dan saling mendukung dengan rekan kerja	3,68	Tinggi
7	Adanya pemberian bonus yang diberikan perusahaan kepada karyawan memiliki kinerja baik	3,76	Tinggi
8	Adanya pemberian penghargaan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan yang berprestasi	3,90	Tinggi
9	Adanya promosi jabatan yang diberikan kepada karyawan	3,93	Tinggi
10	Menurut saya perusahaan selalu memberikan kesempatan untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan	3,23	Tinggi
11	Menurut saya perusahaan selalu memberikan kesempatan untuk berkeaktifitas sendiri dalam melaksanakan pekerjaan	3,94	Tinggi
12	Menurut saya perusahaan selalu memberikan kesempatan untuk pertumbuhan dan perkembangan diri	3,82	Tinggi
Mean		3,70	Tinggi

Berdasarkan Tabel 4.8 dapat dinyatakan respon penilaian pada variabel motivasi kerja diperoleh nilai rata-rata tertinggi terdapat pada indikator “Menurut saya perusahaan selalu memberikan kesempatan untuk berkreaitifitas sendiri dalam melaksanakan pekerjaan” dengan nilai sebesar 3,94. Nilai rata-rata terendah terdapat pada indikator “Menurut saya perusahaan selalu memberikan kesempatan untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan” dengan nilai sebesar 3,23. Nilai rata-rata dari keseluruhan variabel motivasi kerja adalah sebesar 3,70 yang berada dalam interval (3,40 s/d 4,19) atau dalam kategori tinggi. Hal ini menunjukkan para karyawan Roti Gembong Gedhe Yogyakarta memiliki motivasi kerja yang tinggi dalam menjalankan pekerjaannya. Tingginya motivasi kerja karyawan ini dapat memberikan manfaat tingginya semangat dalam bekerja yang pada akhirnya karyawan memiliki produktivitas kerja yang baik pula.

4. Kinerja Karyawan

Deskripsi variabel Kinerja karyawan disajikan pada Tabel 4.9.

Tabel 4.9
Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan

No	Variabel Kinerja karyawan	Rata-rata	Kriteria
1	Teliti dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan yang diharapkan	4,40	Tinggi
2	Tidak adanya teguran dan komplain dari perusahaan atas pekerjaan yang saya lakukan	4,31	Tinggi
3	Berhati-hati dalam bekerja untuk meminimalisir kesalahan dalam hasil kerja	4,32	Tinggi
4	Mampu memenuhi dan menghasilkan jumlah standar kerja yang ditetapkan perusahaan	4,32	Tinggi

No	Variabel Kinerja karyawan	Rata-rata	Kriteria
5	Saya mampu menyelesaikan seluruh pekerjaan yang telah dibebankan	4,08	Tinggi
6	Bersedia menyelesaikan pekerjaan tambahan yang diberikan atasannya	4,18	Tinggi
7	Dalam keadaan tertentu, karyawan bersedia bekerja lembur (melebihi jam kerja) untuk membantu pelayanan perusahaan tetap berjalan normal	4,09	Tinggi
8	Mampu menyelesaikan sejumlah pekerjaan tepat pada waktunya	4,23	Tinggi
9	Tidak menunda pekerjaan yang telah diberikan	4,15	Tinggi
10	Bekerja sesuai dengan jadwal kerja yang telah ditetapkan perusahaan	3,81	Tinggi
11	Mampu menggunakan fasilitas di tempat kerja seperti internet, PC dan sebagainya sebagai penunjang pekerjaan	4,10	Tinggi
12	Dapat memanfaatkan waktu sebaik mungkin guna menyelesaikan sejumlah pekerjaan	4,20	Tinggi
13	Dapat melaksanakan kerja tanpa bantuan orang lain	4,11	Tinggi
14	Mampu mengambil inisiatif dalam bekerja	3,80	Tinggi
15	Bisa bekerja secara mandiri dan bekerja sama dengan semua karyawan	4,01	Tinggi
Mean		4,14	Tinggi

Berdasarkan Tabel 4.9 dapat dinyatakan respon penilaian pada variabel kinerja karyawan diperoleh nilai rata-rata tertinggi terdapat pada indikator “Teliti dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan yang diharapkan” dengan nilai sebesar 4,40. Nilai rata-rata terendah terdapat pada indikator “Mampu mengambil inisiatif dalam bekerja” dengan nilai sebesar 3,80. Nilai rata-rata dari keseluruhan variabel kinerja karyawan adalah sebesar 4,14 yang berada dalam interval (3,40 s/d 4,19) atau dalam kategori tinggi. Hal ini menunjukkan tingginya kinerja dari para karyawan Roti

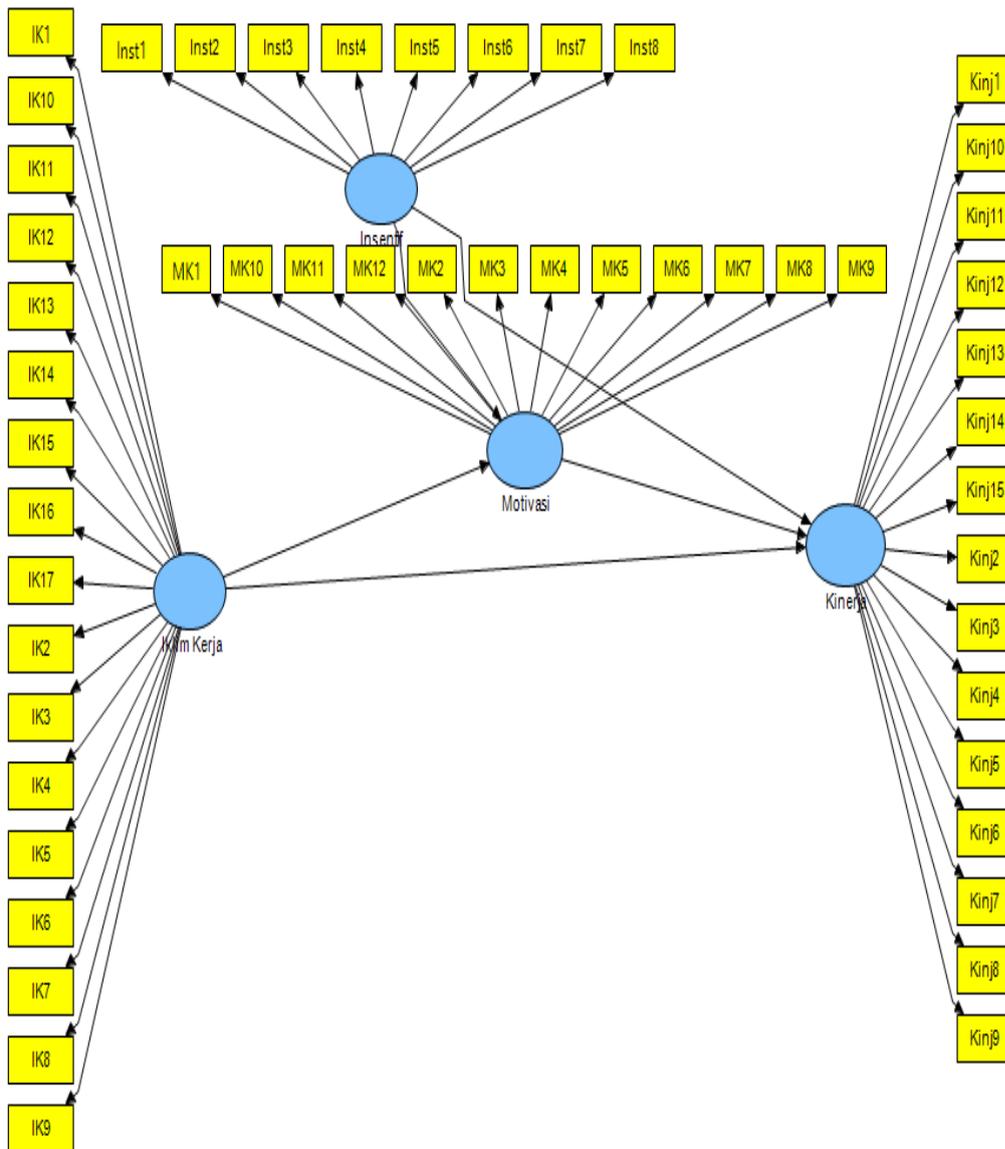
Gembong Gedhe Yogyakarta dalam menyelesaikan semua pekerjaan yang menjadi tugas dan tanggung jawabnya.

4.2 Analisis Kuantitatif

Alat untuk menguji hipotesis dalam penelitian ini menggunakan metode SEM *Partial Least Square* (PLS). Keunggulan PLS ini adalah tidak memerlukan banyak asumsi dan dapat diestimasi dengan jumlah sampel yang relatif kecil. Tahap-tahap pengujian dalam pengolahan data menggunakan PLS ini adalah sebagai berikut:

4.2.1 Evaluasi Measurement (*Outer Model*)

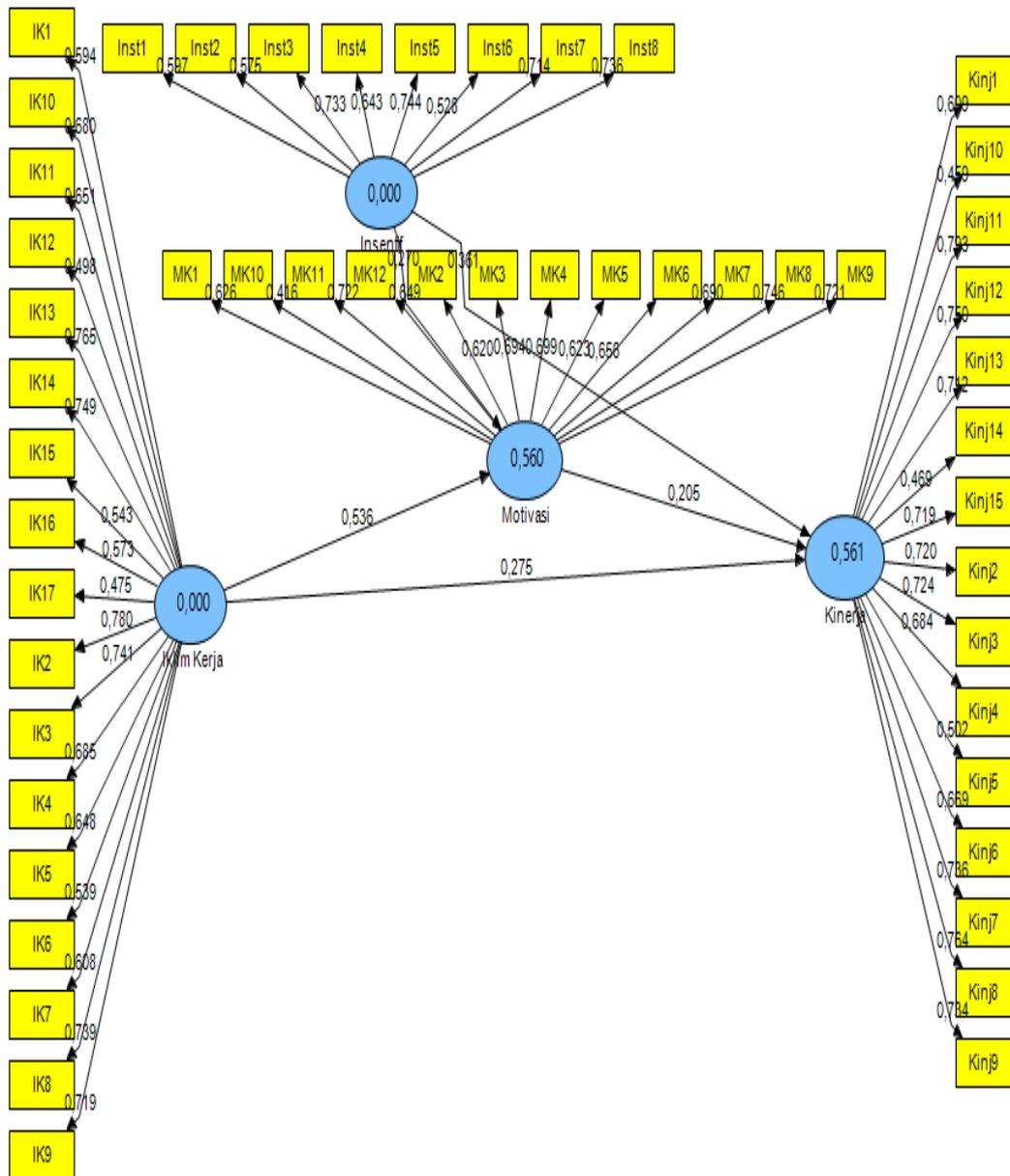
Seperti yang telah dituliskan di atas bahwa *Outer model* adalah untuk melihat apakah indikator tentang yang dipergunakan dalam penelitian valid dan reliabel atau tidak. *Path diagram* model penelitian selengkapnya adalah sebagai berikut:



Gambar 4.1
Path Diagram

1. Uji Validitas

Setiap indikator tentang harus mampu membentuk konstruk yang dituju dengan valid. Oleh karena itu dilakukan uji validitas. Adapun outputnya adalah sebagai berikut:



Gambar 4.2
Output Outer Model Tahap 1

Pada gambar 4.2, angka yang terdapat pada anak panah dari konstruk kepada indikator disebut dengan *loading factor* yang nilainya disarankan di atas 0,5.

Tabel 4.10
Outer Loadings Tahap 1

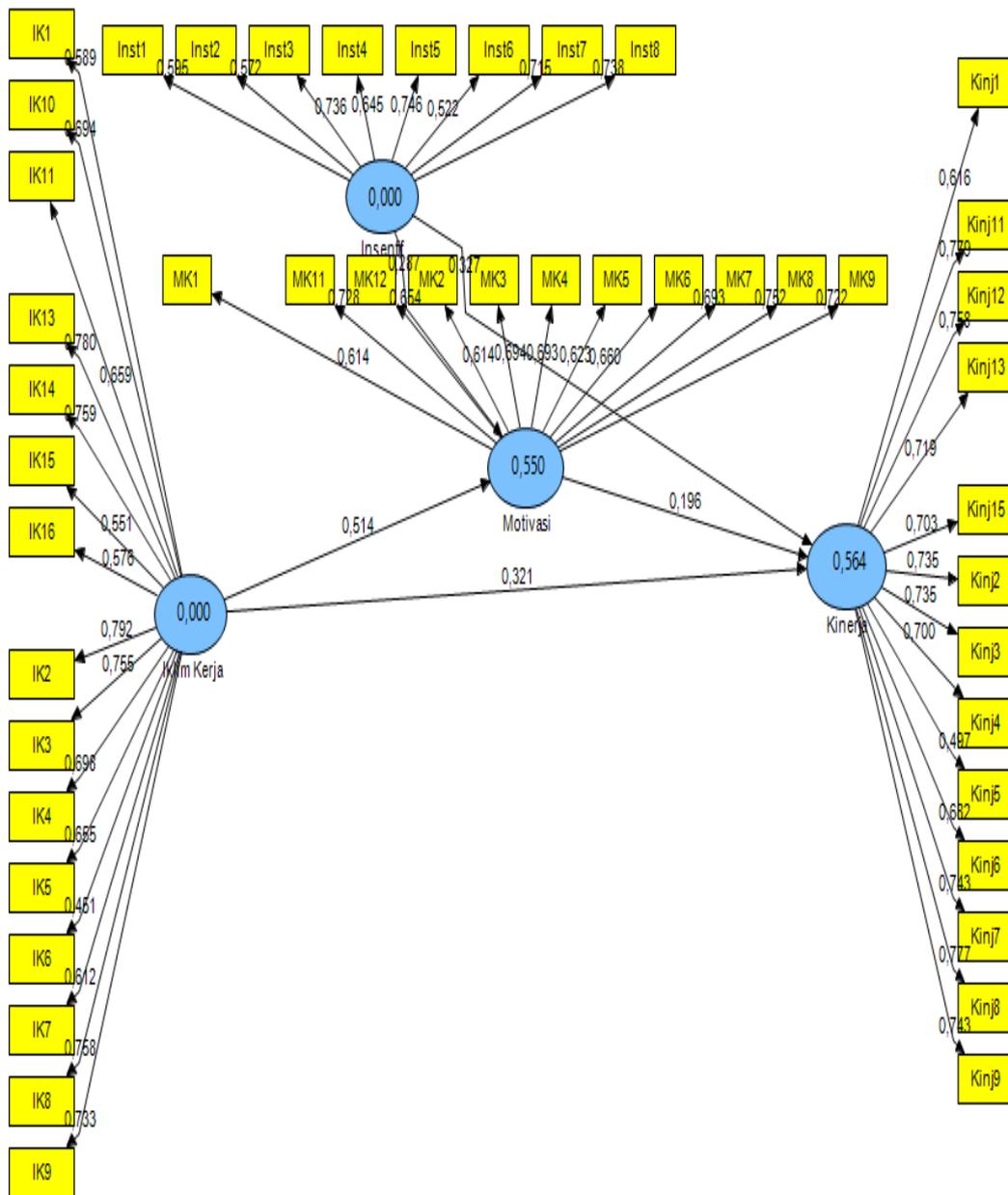
Variabel	Kode Indikator	Loading Factor
Insentif	Inst1	0,597155
	Inst2	0,574951
	Inst3	0,733271
	Inst4	0,642762
	Inst5	0,744465
	Inst6	0,528462
	Inst7	0,714242
	Inst8	0,735981
Iklim kerja	IK1	0,594158
	IK2	0,780348
	IK3	0,741369
	IK4	0,684797
	IK5	0,647676
	IK6	0,539470
	IK7	0,607720
	IK8	0,739331
	IK9	0,718925
	IK10	0,680036
	IK11	0,651422
	IK12	0,498232

Variabel	Kode Indikator	Loading Factor
	IK13	0,765480
	IK14	0,749164
	IK15	0,543079
	IK16	0,573461
	IK17	0,475415
Motivasi Kerja	MK1	0,626465
	MK2	0,619770
	MK3	0,694373
	MK4	0,698870
	MK5	0,623203
	MK6	0,656480
	MK7	0,689985
	MK8	0,746399
	MK9	0,721244
	MK10	0,415637
	MK11	0,722184
	MK12	0,649485
Kinerja Karyawan	Kinj1	0,608838
	Kinj2	0,720120
	Kinj3	0,724325
	Kinj4	0,683696
	Kinj5	0,501618

Variabel	Kode Indikator	Loading Factor
	Kinj6	0,668510
	Kinj7	0,735505
	Kinj8	0,764230
	Kinj9	0,734041
	Kinj10	0,458905
	Kinj11	0,793414
	Kinj12	0,749595
	Kinj13	0,711624
	Kinj14	0,469340
	Kinj15	0,719241

Sumber: Hasil Olah Data, 2022.

Tabel di atas menunjukkan bahwa nilai *loading factor* pada item pertanyaan IK12, IK17, MK10, dan KINJ14 memiliki nilai *loading factor* di bawah 0,5 yang berarti item-item pertanyaan tersebut tidak memenuhi *convergent validity* atau dinyatakan tidak valid, sehingga tahap selanjutnya item tersebut dihitung dari model penelitian. Hasil pengujian selanjutnya dapat ditunjukkan dalam gambar berikut ini.



Gambar 4.3
Output Outer Model Tahap 2

Tabel 4.11
Outer Loadings Tahap 2

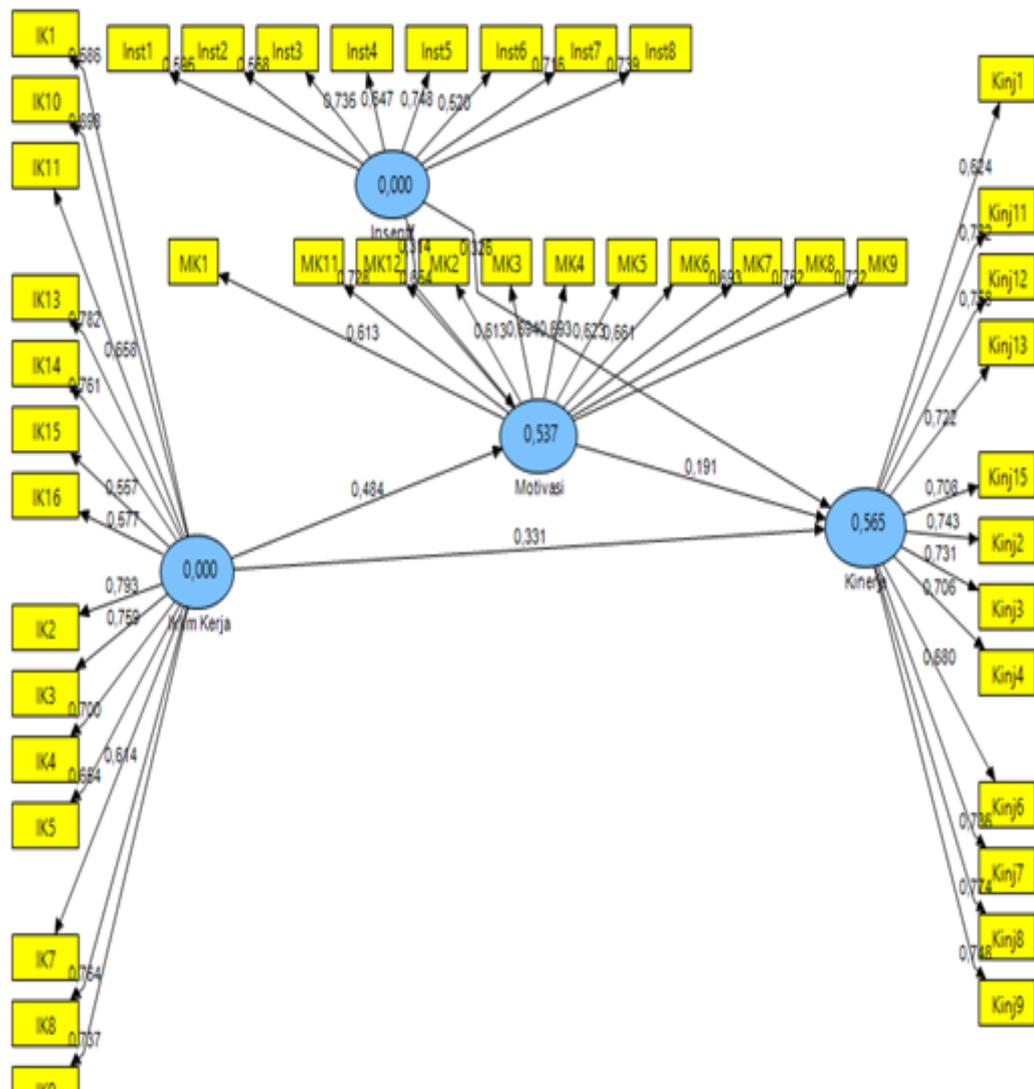
Variabel	Kode Indikator	Loading Factor
Insentif	Inst1	0,595062
	Inst2	0,571781
	Inst3	0,735594
	Inst4	0,645445
	Inst5	0,746046
	Inst6	0,522081
	Inst7	0,714721
	Inst8	0,738327
Iklim kerja	IK1	0,588974
	IK2	0,791595
	IK3	0,755259
	IK4	0,697763
	IK5	0,655347
	IK6	0,450984
	IK7	0,612335
	IK8	0,757615
	IK9	0,733206
	IK10	0,694188
	IK11	0,658799
	IK13	0,780130
	IK14	0,759199

Variabel	Kode Indikator	Loading Factor
	IK15	0,551443
	IK16	0,575885
Motivasi Kerja	MK1	0,614314
	MK2	0,613857
	MK3	0,694105
	MK4	0,693319
	MK5	0,623422
	MK6	0,660437
	MK7	0,692574
	MK8	0,751688
	MK9	0,721634
	MK11	0,728015
	MK12	0,653908
	Kinerja Karyawan	Kinj1
Kinj2		0,735149
Kinj3		0,734501
Kinj4		0,700006
Kinj5		0,497003
Kinj6		0,681937
Kinj7		0,743466
Kinj8		0,776692
Kinj9		0,743175
Kinj11		0,779390

Variabel	Kode Indikator	Loading Factor
	Kinj12	0,758082
	Kinj13	0,718544
	Kinj15	0,702840

Sumber: Hasil Olah Data, 2022.

Tabel di atas menunjukkan bahwa nilai *loading factor* pada item pertanyaan IK6 dan KINJ5 memiliki nilai *loading factor* di bawah 0,5 yang berarti item-item pertanyaan tersebut tidak memenuhi *convergent validity* atau dinyatakan tidak valid, sehingga tahap selanjutnya item tersebut dihilang dari model penelitian. Hasil pengujian selanjutnya dapat ditunjukkan dalam gambar berikut ini.



Gambar 4.4
Output Outer Model Tahap 3

Tabel 4.12
Outer Loadings Tahap 3

Variabel	Kode Indikator	Loading Factor
Insentif	Inst1	0,595336
	Inst2	0,568271
	Inst3	0,735127
	Inst4	0,646690
	Inst5	0,747963
	Inst6	0,519594
	Inst7	0,716234
	Inst8	0,738886
Iklim kerja	IK1	0,585714
	IK2	0,793128
	IK3	0,758636
	IK4	0,700266
	IK5	0,653944
	IK7	0,613656
	IK8	0,764312
	IK9	0,737353
	IK10	0,698085
	IK11	0,657947
	IK13	0,781539
	IK14	0,760894

Variabel	Kode Indikator	Loading Factor
	IK15	0,556547
	IK16	0,577162
Motivasi Kerja	MK1	0,612762
	MK2	0,612922
	MK3	0,694365
	MK4	0,693425
	MK5	0,623486
	MK6	0,660866
	MK7	0,692685
	MK8	0,751976
	MK9	0,721709
	MK11	0,727822
	MK12	0,654465
	Kinerja Karyawan	Kinj1
Kinj2		0,743033
Kinj3		0,731040
Kinj4		0,705814
Kinj6		0,679625
Kinj7		0,735724
Kinj8		0,774354
Kinj9		0,748358
Kinj11		0,782153
Kinj12		0,758407

Variabel	Kode Indikator	Loading Factor
	Kinj13	0,721533
	Kinj15	0,707686

Sumber: Hasil Olah Data, 2022.

Tabel di atas menunjukkan bahwa nilai *loading factor* pada semua indikator dari semua variabel penelitian memberikan nilai di atas nilai yang disarankan yaitu sebesar 0,5. Berarti indikator-indikator pertanyaan dari semua variabel penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah valid atau telah memenuhi *convergent validity*.

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan dengan melihat nilai *composite reliability* dari blok indikator tentang yang mengukur konstruk. Hasil *composite reliability* akan menunjukkan nilai yang memuaskan jika di atas 0,7. Berikut adalah nilai *composite reliability* pada output:

Tabel 4.13
Composite Reliability

Konstruk	Composite Reliability	Kriteria	Keterangan
Insentif	0,861128	0,7	Reliabel
Iklim kerja	0,927368	0,7	Reliabel
Motivasi kerja	0,903298	0,7	Reliabel
Kinerja karyawan	0,930657	0,7	Reliabel

Sumber: Hasil Olah Data, 2022.

Tabel 4.13 di atas menunjukkan bahwa nilai *composite reliability* untuk semua konstruk adalah di atas 0,7 yang menunjukkan bahwa semua konstruk pada model yang diestimasi memenuhi kriteria *discriminant validity*.

4.2.2 Evaluasi Model Struktural (*Outer Model*)

1. Pengujian Koefisien Determinasi

Berikut hasil pengujian koefisien determinasi adalah nilai *R-Square* pada konstruk:

Tabel 4.14
Koefisien Determinasi R-Square

Konstruk	R Square
Insentif	
Iklm kerja	
Motivasi kerja	0,536834
Kinerja karyawan	0,565248

Sumber: Hasil Olah Data, 2022.

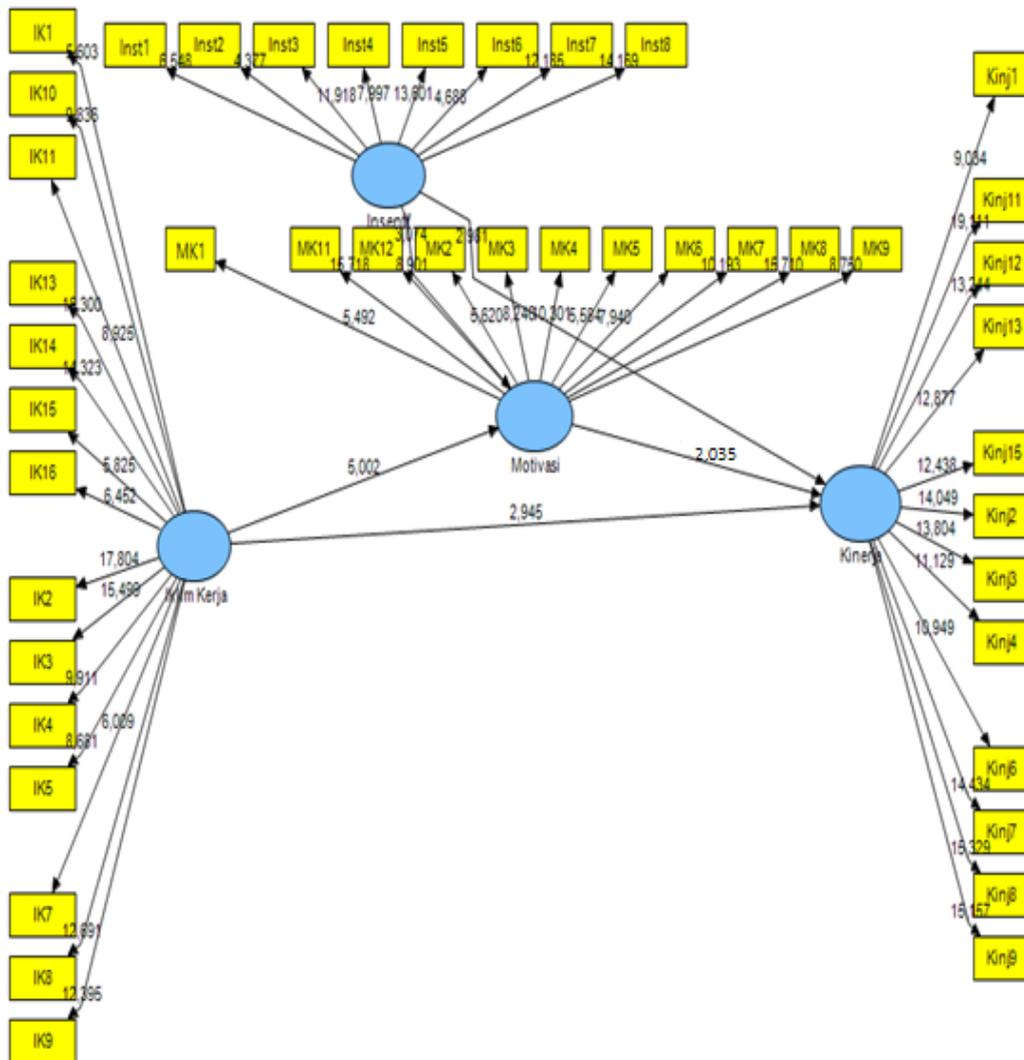
Tabel 4.14 di atas memberikan nilai *R Square* sebesar 0,536834 untuk konstruk motivasi kerja yang berarti bahwa insentif dan iklim kerja mampu menjelaskan pengaruhnya terhadap motivasi kerja sebesar 53,68% dan selebihnya yaitu sebesar 46,32% dijelaskan oleh faktor lain di luar penelitian ini.

Nilai *R Square* juga terdapat pada kinerja karyawan yang dipengaruhi oleh insentif, iklim kerja, dan motivasi kerja yaitu sebesar 0,565248. Artinya insentif, iklim kerja, dan motivasi kerja mampu menjelaskan pengaruhnya

terhadap kinerja karyawan sebesar 56,52% dan selebihnya yaitu sebesar 43,48% dijelaskan oleh faktor lain.

2. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilihat dari hasil uji *Output Bootstrapping* untuk mengetahui pengaruh variabel penelitian. Berikut hasil uji *Output Bootstrapping* dapat dilihat dari gambar model sebagai berikut :



Berdasarkan gambar di atas dapat dijelaskan terdapat tiga variabel eksogen yaitu insentif dan iklim kerja dan dua variabel endogen yaitu motivasi kerja dan kinerja karyawan . Pengaruh dari variabel tersebut dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.15
Hasil Analisis Jalur dengan Teknik Analisis PLS

	Original Sample (O)	T Statistics (O/STERR)
Iklim Kerja -> Kinerja	0,331167	2,945061
Iklim Kerja -> Motivasi	0,483592	5,001564
Insentif -> Kinerja	0,325610	2,981346
Insentif -> Motivasi	0,313722	3,073658
Motivasi -> Kinerja	0,191147	2,034717

Sumber: Hasil Olah Data, 2022.

1. Pengujian Hipotesis 1

Hipotesis ini menyatakan ada pengaruh positif dan signifikan insentif terhadap motivasi kerja, berdasarkan pengujian diperoleh nilai *original sample estimate* sebesar 0,313722 dan memiliki nilai t_{hitung} sebesar 3,073658. Berdasarkan pengujian satu sisi diperoleh nilai t_{tabel} dengan $n = 200$, maka diperoleh $df (n-1=200-1= 199) = 1,6525$, sehingga diperoleh nilai $t_{hitung} >$ dari nilai t_{tabel} atau $(3,073658 > 1,6525)$. Hal ini dapat diartikan insentif memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, sehingga hipotesis 1 yang menyatakan insentif memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja terbukti.

2. Pengujian Hipotesis 2

Hipotesis ini menyatakan ada pengaruh positif dan signifikan iklim kerja terhadap motivasi kerja, berdasarkan pengujian diperoleh nilai *original sample estimate* sebesar 0,483592 dan memiliki nilai t_{hitung} sebesar 5,001564. Berdasarkan pengujian satu sisi diperoleh nilai t_{tabel} dengan $n = 200$, maka diperoleh $df (n-1=200-1= 199) = 1,6525$, sehingga diperoleh nilai $t_{hitung} >$ dari nilai t_{tabel} atau $5,001564 > 1,6525$). Hal ini dapat diartikan iklim kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, sehingga hipotesis 2 yang menyatakan iklim memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja terbukti.

3. Pengujian Hipotesis 3

Hipotesis ini menyatakan ada pengaruh positif dan signifikan insentif terhadap kinerja karyawan, berdasarkan pengujian diperoleh nilai *original sample estimate* sebesar 0,325610 dan memiliki nilai t_{hitung} sebesar 2,981346. Berdasarkan pengujian satu sisi diperoleh nilai t_{tabel} dengan $n = 200$, maka diperoleh $df (n-1=200-1= 199) = 1,6525$, sehingga diperoleh nilai $t_{hitung} >$ dari nilai t_{tabel} atau $(2,981346 > 1,6525)$. Hal ini dapat diartikan insentif memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga hipotesis 3 yang menyatakan insentif memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan terbukti.

4. Pengujian Hipotesis 4

Hipotesis ini menyatakan ada pengaruh positif dan signifikan iklim kerja terhadap kinerja karyawan, berdasarkan pengujian diperoleh nilai *original sample* estimate sebesar 0,331167 dan memiliki nilai t_{hitung} sebesar 2,945061. Berdasarkan pengujian satu sisi diperoleh nilai t_{tabel} dengan $n = 200$, maka diperoleh $df (n-1=200-1= 199) = 1,6525$, sehingga diperoleh nilai $t_{hitung} >$ dari nilai t_{tabel} atau $(2,945061 > 1,6525)$. Hal ini dapat diartikan bahwa iklim kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga hipotesis 4 yang menyatakan iklim kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan terbukti.

5. Pengujian Hipotesis 5

Hipotesis ini menyatakan ada pengaruh positif dan signifikan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, berdasarkan pengujian diperoleh nilai *original sample* estimate sebesar 0,191147 dan memiliki nilai t_{hitung} sebesar 2,034717. Berdasarkan pengujian satu sisi diperoleh nilai t_{tabel} dengan $n = 200$, maka diperoleh $df (n-1=200-1= 199) = 1,6525$, sehingga diperoleh nilai $t_{hitung} >$ dari nilai t_{tabel} atau $(2,034717 > 1,6525)$. Hal ini dapat diartikan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga hipotesis 5 yang menyatakan motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan terbukti.

6. Pengujian Hipotesis 6

Hasil perhitungan analisis *path* pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh motivasi kerja menunjukkan insentif mempunyai pengaruh secara tak langsung (*indirect effect*) terhadap kinerja

karyawan melalui motivasi kerja sebesar $(0,314 \times 0,191) = 0,060$. Pengaruh secara langsung diperoleh sebesar 0,326 sehingga total pengaruh (*total effect*) sebesar $0,326 + 0,060 = 0,386$

Berdasarkan hasil pengaruh langsung dan tidak langsung dari insentif terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja diperoleh besarnya pengaruh langsung sebesar 0,326 dan kemudian besarnya pengaruh total melalui motivasi kerja adalah sebesar 0,386. Dikarenakan pengaruh total melalui motivasi kerja lebih besar dari pengaruh langsung insentif terhadap kinerja karyawan, maka dapat dinyatakan adanya mediasi dari motivasi kerja yang akan menyebabkan makin tingginya pengaruh insentif terhadap motivasi kerja. Jadi dapat disimpulkan bahwa insentif secara signifikan mempunyai pengaruh tak langsung terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja. Dengan demikian, hipotesis keenam yang menyatakan insentif memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh motivasi kerja terbukti.

7. Pengujian Hipotesis 7

Hasil perhitungan analisis *path* pengaruh iklim kerja terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh motivasi kerja menunjukkan iklim kerja mempunyai pengaruh secara tak langsung (*indirect effect*) terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebesar $(0,484 \times 0,191) = 0,092$. Pengaruh secara langsung diperoleh sebesar 0,331 sehingga total pengaruh (*total effect*) sebesar $0,331 + 0,092 = 0,424$

Berdasarkan hasil pengaruh langsung dan tidak langsung dari iklim kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja diperoleh besarnya pengaruh langsung sebesar 0,331 dan kemudian besarnya pengaruh total melalui motivasi kerja adalah sebesar 0,424. Dikarenakan pengaruh total melalui motivasi kerja lebih besar dari pengaruh langsung iklim kerja terhadap kinerja karyawan, maka dapat dinyatakan adanya mediasi dari motivasi kerja yang akan menyebabkan semakin tingginya pengaruh iklim kerja terhadap motivasi kerja. Jadi dapat disimpulkan bahwa iklim kerja secara signifikan mempunyai pengaruh tak langsung terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja. Dengan demikian, hipotesis ketujuh yang menyatakan iklim kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh motivasi kerja terbukti.

4.3 Pembahasan

4.3.1 Pengaruh insentif terhadap motivasi kerja

Hasil pengujian menunjukkan bahwa insentif memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, yang artinya tingginya insentif yang diterima karyawan dapat mendorong semangat tinggi karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Dengan demikian, perusahaan yang memberikan bonus, reward dan ganjaran yang setimpal pada karyawan yang bekerja dengan baik atau berprestasi maka akan membuat mereka semakin bersemangat lagi dalam bekerja. Maka sistem insentif dalam sistem pengendalian manajemen penting untuk meningkatkan motivasi karyawan

mencapai prestasi yang terbaik. Dengan pengendalian hasil yang baik, perusahaan tidak perlu mendikte karyawan terkait apa yang harus dilakukan atau diputuskan, karena pengendalian hasil ini memengaruhi tindakan atau keputusan yang membuat karyawan lebih memperhatikan konsekuensi tindakan atau keputusan yang mereka buat. Kekeliruan dalam menerapkan sistem ini akan berakibat timbulnya demotivasi dan tidak adanya kepuasan kerja dikalangan karyawan dan apabila hal tersebut terjadi dapat menyebabkan rendahnya kinerja baik karyawan maupun perusahaan. Hal ini didukung dengan penelitian Marhumi dan Hardianto (2018) yang menyatakan bahwa insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Kentjana dan Piter (2018) yang menyatakan bahwa *punishment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.

4.3.2 Pengaruh iklim kerja terhadap motivasi kerja

Pada analisis ini diperoleh hasil bahwa iklim kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, ini menunjukkan bahwa semakin baiknya iklim kerja dilingkungan perusahaan menyebabkan karyawan menjadi termotivasi dalam menyelesaikan sejumlah pekerjaannya. Situasi kerja yang baik akan menjadikan karyawan bertambah semangat dalam menjalankan pekerjaannya, kondisi tempat kerja dan hubungan dengan rekan-rekan kerja bisa menjadi salah satu hal yang membuat mereka semangat dalam menjalankan pekerjaannya. Kondisi kerja yang kondusif terwujud jika adanya hubungan yang harmonis antara sesama karyawan dan pimpinan, lingkungan fisik yang nyaman dan aman akan meningkatkan

kualitas organisasi. Penelitian Azhari (2019) yang menyatakan iklim kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Penelitian Rasdam *et al* (2018) yang menyatakan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.

4.3.3 Pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan

Hasil pengujian menunjukkan bahwa insentif memiliki pengaruh yang positif signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga seorang karyawan yang mendapatkan insentif yang sesuai membuatnya bekerja semakin lebih baik yang menyebabkan karyawan bekerja lebih giat dan dampaknya kinerjanya juga semakin meningkat. Dengan insentif yang diberikan kepada karyawan, ini dilakukan agar karyawan mau bekerja dengan lebih baik dan agar mampu mencapai tingkat kinerja yang lebih tinggi, jadi seseorang mau bekerja dengan sungguh-sungguh jika di dalam dirinya terdapat semangat kerja yang tinggi. Pemberian insentif dimaksudkan agar dapat memenuhi kebutuhan para karyawan dan keluarga mereka. Penelitian Anggriawan *et al* (2015) menemukan bahwa insentif mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Zulkarnaen dan Asep (2016) yang menyatakan bahwa insentif berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan.

4.3.4 Pengaruh iklim kerja terhadap kinerja karyawan

Hasil analisis data menunjukkan adanya pengaruh yang positif dan signifikan dari iklim kerja terhadap tingkat kinerja karyawan, ini

menunjukkan bahwa makin baiknya iklim kerja menjadi faktor penting dalam meningkatkan kinerja karyawan, situasi di lingkungan kerjanya mampu mendorong mereka bekerja dengan giat yang dampaknya kinerja mereka pun menjadi semakin baik pula. Dengan iklim yang kondusif, secara langsung akan memengaruhi keharmonisan hubungan timbal balik dalam organisasi. Kinerja yang optimal dapat diperoleh apabila seseorang memiliki semangat dan gairah dalam melaksanakan pekerjaannya, sehingga dapat mencapai target yang telah ditentukan, kualitas kerja bermutu dan sesuai dengan standar kerja. Kinerja seseorang juga tidak terlepas dari beberapa faktor terkait dari sistem yang ada dalam lingkungan kerjanya. Sistem dalam lingkungan harus mampu menciptakan suatu iklim yang dapat menimbulkan keinginan untuk berprestasi. Hasil penelitian Rahsel (2016) mengemukakan terdapat pengaruh positif signifikan antara iklim kerja terhadap kinerja. Sudaryana dan Ketut (2020) menyatakan ada hubungan yang signifikan antara iklim kerja dengan kinerja.

4.3.5 Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan pengujian diperoleh hasil bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan demikian karyawan dengan motivasi yang tinggi akan memiliki kinerja yang tinggi pula. Motivasi menjadi faktor penting dalam pencapaian kinerja seseorang. Dengan motivasi tinggi menyebabkan seseorang tersebut bertindak produktif, seperti pendapat Hasibuan (2010) motivasi memiliki beberapa tujuan diantaranya mendorong gairah dan semangat kerja

karyawan, meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan, meningkatkan produktivitas kerja karyawan, mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan perusahaan, meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan, mengefektifkan pengadaan karyawan, menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik, meningkatkan kreativitas dan partisipasi karyawan, meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan, mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya dan meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku. . Menurut penelitian yang dilakukan oleh Natalia dan I Gusti (2020) yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Jesus dan Wayan (2019) yang menemukan bahwa motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

4.3.6 Pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja

Hasil pengujian menunjukkan insentif mempunyai pengaruh tak langsung terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh motivasi kerja. Hal ini menjelaskan bahwa motivasi kerja memberikan kontribusi signifikan dalam meningkatkan pengaruh dari insentif terhadap kinerja karyawan. Hal ini memperlihatkan bahwa motivasi diri seorang pekerja akan menambah pengaruhnya pada kinerja seorang karyawan ketika mereka mendapatkan atau menerima insentif yang sesuai seperti yang telah dijanjikan oleh perusahaan. Apabila individu termotivasi, mereka akan membuat pilihan yang positif untuk melakukan sesuatu, karena dapat memuaskan keinginan mereka. Pada dasarnya motivasi dapat memacu karyawan untuk bekerja keras

sehingga dapat mencapai tujuan mereka. Hal ini akan meningkatkan produktivitas kerja karyawan sehingga berpengaruh pada pencapaian tujuan perusahaan. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Kentjana dan Piter (2018) menyimpulkan bahwa motivasi memediasi sebagian (*partial mediation*) pengaruh *punishment* terhadap kinerja karyawan. Kondisi ini disebabkan karena adanya kemungkinan terdapat variabel lain yang memediasi pengaruh *punishment* terhadap kinerja karyawan. Rasdam *et al* (2018) yang menyatakan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan memediasi semangat kerja.

4.3.7 Pengaruh iklim kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja

Pengujian ini juga menunjukkan bahwa iklim kerja secara signifikan mempunyai pengaruh tak langsung terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja, sehingga makin tingginya motivasi yang dimiliki karyawan dalam bekerja akan meningkatkan kinerjanya. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi semangat kerja tersebut telah mendorong seseorang makin giat bekerja, terlebih didukung dengan iklim kerja baik yang tentunya ini akan menambah kinerja juga akan makin tinggi. Maka dari itu perusahaan perlu mempertimbangkan hal dalam pencapaian kinerja yang baik yaitu dengan motivasi yang tinggi serta lingkungan yang nyaman menjadi faktor dalam menciptakan kinerja yang baik. Karena rendahnya kinerja karyawan dapat disebabkan oleh kurangnya dorongan atau motivasi dan lingkungan kerja yang kurang mendukung. Anoraga (2006) mengemukakan kondisi kerja yang menyenangkan, suasana lingkungan kerja yang harmonis, tidak tegang, tidak

suram atau tidak menimbulkan rasa asing merupakan syarat bagi timbulnya gairah kerja. menurut penelitian yang dilakukan oleh Rasdam *et al* (2018) yang menyatakan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan memediasi semangat kerja. Azhari (2019) yang menemukan bahwa iklim kerja berpengaruh terhadap kinerja yang dimediasi oleh motivasi.



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan di atas, maka dapat ditarik kesimpulan dari hasil penelitian bahwa variabel insentif dan iklim kerja terbukti memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan, selanjutnya variabel motivasi kerja memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dan motivasi kerja juga terbukti memediasi pengaruh dari insentif dan iklim kerja terhadap kinerja karyawan di Roti Gembong Gedhe Yogyakarta.

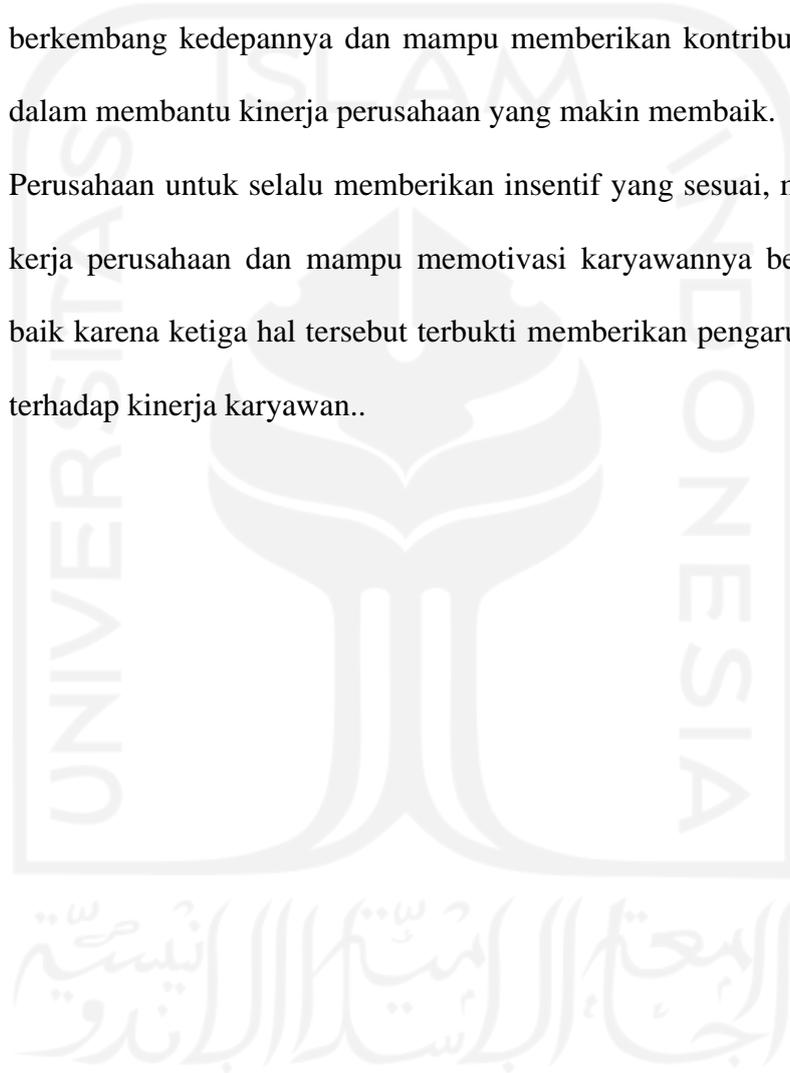
5.2 Saran

Sejalan dengan hasil penelitian maka dapat diberikan saran antara lain:

1. Perusahaan sebaiknya memberikan reward berupa hadiah dan bonus guna meningkatkan atau mendorong kinerja karyawan yang makin baik, ini dilakukan karena karyawan memandang bahwa dalam hal insentif perusahaan tidak memberikan hadiah atau bonus bagi karyawan yang berprestasi.
2. Pentingnya perusahaan menyediakan sarana dan prasarana di tempat kerja yang memadai guna mendukung pekerjaan karyawan menjadi lancar dan tidak terhambat hanya karena tidak adanya prasarana yang mendukungnya.

Dengan demikian, iklim kerja akan menjadi lebih baik dan karyawanpun kinerjanya juga makin baik.

3. Dalam hal motivasi, sebaiknya perusahaan dapat memberikan kesempatan untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan sehingga mereka bisa berkembang kedepannya dan mampu memberikan kontribusi yang besar dalam membantu kinerja perusahaan yang makin membaik.
4. Perusahaan untuk selalu memberikan insentif yang sesuai, menjaga iklim kerja perusahaan dan mampu memotivasi karyawannya bekerja dengan baik karena ketiga hal tersebut terbukti memberikan pengaruh yang nyata terhadap kinerja karyawan..



DAFTAR PUSTAKA

- Anggriawan KH., Djamhur H., Djudi MM., 2015, Pengaruh Insentif Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Cv Suka Alam (Kaliwatu Rafting) Kota Batu, Jawa Timur), *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, Vol. 28 No. 1
- Ayu, R. P. (2019, September 21). *industry bakery terus berkembang peluang bisnis terbuka lebar*. Retrieved from kompasiana: <https://www.kompasiana.com/ranipuspaa/5d849380097f3664901b9723/industri-bakery-terus-berkembang-peluang-bisnis-terbuka-lebar>
- Bandura, A. 1997. *Self-Efficacy The Exercise of Control*. New York : W.H. Freeman and Company.
- Dharmawan, Y. 2011. Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Disiplin dan Kinerja Karyawan Hotel Nikki Denpasar. Denpasar: Universitas Udayana , 59
- Fadilah Nur, Adelin Walandouw & Herry Moelyono. 2014. *Iklim Komunikasi Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Di Perusahaan Manado Post*. Journal "Acta Diurna" Volume III. No.2. Tahun 2014
- Ghozali, I. & Fuad. 2008. *Structural Equation Modeling*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21 Update PLS Regresi*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gorda I., 2010, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Singaraja : Penerbit STIE Satya Dharma.
- Hasibuan, Malayu S.P.. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hutami IP., Baharuddin S., Ilham L., 202, Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan, *Center of Economic Student Journal*, Vol. 3 No. 2. Hal. 158-165
- Indriantoro, dan Supomo, 2002, *Metodologi Penelitian Bisnis untuk Akuntansi dan Manajemen*, Edisi Pertama, Yogyakarta: BPFY-Yogyakarta.
- Jesus LD., dan Wayan GS., 2019, Pengaruh Iklim Organisasi, Kompetensi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Perdagangan Industri Dan

Lingkungan Hidup Di Timor Leste (Studi Pada Kementerian Perdagangan Industri Dan Lingkungan hidup di Timor Leste), *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, Universitas Udayana 8.1: 61-78

- Kentjana NMP., Piter N., 2018, Pengaruh *Reward Dan Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel *Intervening* (Studi Kasus Pada PT. Bank Central Asia Tbk.), *National Conference of Creative Industry: Sustainable Tourism Industry for Economic Development*, e-ISSN No: 2622 - 7436
- Kontan. (2017, Oktober 30). *Bisnis Roti dan Kue Indonesia bertumbuh 10%*. Retrieved from Kontan: <https://industri.kontan.co.id/news/bisnis-roti-dan-kue-indonesia-bertumbuh-10>
- Latan, H. dan Ghozali, I., 2015. *Partial Least Square : Konsep, Teknik dan Aplikasi SmartPLS 2.0 M3*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Lewa, E. I., & Subowo. (2005). Pengaruh Kepemimpina, Lingkungan Kerja Fisik, dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan di PT Pertamina (PERSERO) Daerah Operasi Hulu Jawa Bagian Barat, Cirebon. Lewa, Eka Idham Iip K. dan Subowo. 2005. Pengaruh Kepemimpina, Lingkungan Kerja Fisik, dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan di *Jurnal Manajemen* , 131.
- Maharjan, Sarita. 2012. Association between Work Motivation and Job Satisfaction of College Teachers Administrative and Management Review Vol. 24, No 2, pp.45-55.
- Mathis, R.L. & J.H. Jackson. 2006. Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia. Terjemahan Dian Angelia. Jakarta: Salemba Empat.
- Marhumi S., dan Hardianto SN., 2018, Pengaruh Insentif Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Media Fajar Koran, *Jurnal Economix*, Volume 6 Nomor 2.
- Mkamburi, Mary dan Mary Kamaara. 2017. Influence of Talent Management on Employee Performance at The United Nations: A Case of World Food Programme. Dalam *The Strategic Journal of Business and Change Management*, ISSN 2312-9492 (Online),
- Mohyi, Ach. 2006. Teori dan perilaku Organisasi, Malang: UMMPress
- Naibaho, H. 2010. Pengaruh Lingkungan Kampus terhadap Motivasi Belajar Mahasiswa (Studi Kasus Universitas Pelita Harapan Surabaya). Naibaho,

- Hastuti. et al. 2010. Pengaruh Lingkungan Kampus tJurnal Manajemen. Vol. 5, No. 1, April 2010 , 22-26.
- Natalia NKSS., I Gusti SKN., 2020, Pengaruh Motivasi Kerja Dalam Memediasi Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja, *E-Jurnal Manajemen*, Vol. 9, No. 4.
- Nitisemito AS, 2012, Manajemen Personalialia. Cetakan ke 9. Edisi ke 4. Ghalia Indonesia, Jakarta
- Prastowo, A. A. (2019, November 25). *Legenda Roti Jakarta*. Retrieved from akurat.co: <https://akurat.co/fotoesai/id-874153-read-legenda-roti-jakarta>
- Veithzal Rivai, *et.al.*, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*, Edisi 2, (Jakarta: Rajawali Pers, 2009).
- Rahsel Y., 2016, Pengaruh Iklim Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Administrasi Pusat Universitas Padjadjaran Bandung (Studi Pada Bagian Administrasi Umum UNPAD), *Jurnal Manajemen Magister*, Vol 02. No.01.
- Rasdam R., Syamsu A., Andi R., 2018, Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi, Stres Kerja Terhadap Semangat Kerja Dan Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan, *Hasanuddin Journal of Applied Business and Entrepreneurship (HJABE)*, Vol. 1 No. 4
- Robbins SP, dan Judge. 2007. *Perilaku Organisasi*, Jakarta: Salemba Empat
- Sarwono, S. W. 2005. Psikologi Lingkungan. Jakarta: PT Gramedia Grasindo
- Sebastian J., Kurniati WA., 2020, Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank QNB Indonesia, *Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan*, Volume II No. 2/2020 Hal: 461-468
- Sedarmayanti. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Refika Aditama, Bandung
- Sedarmayanti. 2009. Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja. Bandung: CV Mandar Maju.
- Sekaran, Uma., 2011, *Metode Penelitian untuk Bisnis*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sekaran, Uma dan Bougie, Roger., 2013, *Research Methods for Business*. United Kingdom: Jhon Wiley & Sons Ltd

- Shalikhah R., 2018, Pengaruh Insentif Dan Komitmen Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Nasmoco Bahana Motor Yogyakarta, *Skripsi*, Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Yogyakarta.
- Sudaryana IGS.,Ketut UA., 2020, Hubungan Iklim Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Laboratorium Undiksha, *Jurnal Pendidikan Teknologi dan Kejuruan*, Vol. 17, No. 1,
- Sugiyono, 2015. *Metode Penelitian Kombinasi (Mix Methods)*. Bandung: Alfabeta.
- Sukmawati, F. 2008. Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Fisik, dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan di PT Pertamina (PERSERO) UPMS III Terminal Transit Utama Balongan, Indramayu. *Jurnal Manajemen*. Vol. 2, No. 3 , 177.
- Syarbini, M. H. (2013). *A-Z Bakery*. Semarang : PT Tiga Serangkai Pustaka Mandiri
- Umar, H, 2005, *Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*, Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Wiyono G., 2011. *Merancang Penelitian Bisnis dengan Alat Analisis SPSS 17.0 & Smart PLS 2.0*. Yogyakarta: Percetakan STIM YKPM
- Wursanto, I. 2009. *Dasar-Dasar Ilmu Organisasi*. Edisi dua. Yogyakarta: Andi
- Zulkarnaen W., Asep S., 2016, Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Di Bagian Mekanik PT. Erlangga Aditya Indramayu, *Jurnal Ilmiah Manajemen Ekponomi dan Akuntansi*, Volume 1 No. 1.

Lampiran 1 Kuesioner

Pernyataan berikut mengenai identitas diri responden. Berikan jawaban sesuai dengan kondisi yang Anda alami.

1. Nama :(bila tidak keberatan)
2. Jenis Kelamin : L
3. Usia :Thn
4. Pendidikan :
5. Masa Kerja :tahun.....bulan

Petunjuk Pengisian

Berikanlah persepsi/penilaian anda terhadap pernyataan yang diajukan sesuai dengan keadaan yang anda rasakan dengan memberi tanda (v) pada pilihan jawaban yang tersedia.

Keterangan Jawaban:

- | | | |
|----|-----------------|-----|
| SS | : Sangat Setuju | (5) |
| S | : Setuju | (4) |
| N | : Netral | (3) |
| TS | : Tidak Setuju | (2) |

STS : Sangat Tidak Setuju (1)

A. INSENTIF

1. Bonus

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1	Bonus yang diterima karyawan sudah sesuai dengan yang dijanjikan perusahaan					
2	Perusahaan memberikan bonus tepat waktu					

2. Jaminan Sosial

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
3	Adanya perhatian perusahaan terhadap jaminan sosial karyawan (yang berupa jaminan kesehatan)					
4	Adanya perhatian perusahaan terhadap jaminan hari tua karyawan (pemberian pensiun)					

3. Pemberian Penghargaan

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
5	Perusahaan saya memberikan ganjaran, hadiah, ataupun penghargaan kepada karyawan yang pekerjaannya memuaskan					

6	Perusahaan saya memberikan reward guna meningkatkan kinerja karyawan					
---	--	--	--	--	--	--

4. Pemberian Pujian

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
15	Atasan memberikan pujian ketika Anda melakukan pekerjaan dengan baik					
16	Rekan kerja turut memberikan pujian ketika Anda memiliki kinerja yang baik					

B. IKLIM KERJA

1. Lingkungan Pekerjaan

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1	Sarana dan prasarana di tempat kerja sudah cukup memadai dan mendukung pekerjaan karyawan					
2	Suasana tempat kerja karyawan dapat memberikan kenyamanan dalam bekerja					

3	Hubungan antara karyawan dengan sesama rekan kerja saling membantu karyawan dalam bekerja					
4	Hubungan antara karyawan dan atasan membantu karyawan dalam bekerja.					
5	Tidak mempunyai konflik dengan sesama karyawan					
6	Penerangan/ pencahayaan di tempat kerja karyawan sudah baik.					
7	Suhu udara di tempat karyawan bekerja sudah baik.					
8	Tempat kerja saya jauh dari kebisingan					
9	Keamanan di tempat kerja mampu membuat karyawan bekerja dengan nyaman					

2. Hubungan Sesama Anggota Organisasi

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
----	------------	-----	----	---	---	----

10	Adanya rasa kekeluargaan yang saya rasakan di dalam organisasi.					
11	Adanya kerjasama yang baik antar sesama karyawan dalam divisi pekerjaan					
12	Adanya chemistry (klik) yang terbentuk di tempat kerja					

2. Kepemimpinan dalam Organisasi

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
13	Pemimpin membina komunikasi yang baik dengan bawahan					
14	Pemimpin paham apa yang diharapkan dari pegawai pada saat melakukan penugasan					
15	Pemimpin peduli terhadap tugas karyawan lain sebagai bagian dari tanggung jawabnya.					
16	Pemimpin mau memberikan arahan atas apa yang dilakukan karyawan untuk dapat melaksanakan pekerjaan tersebut dengan baik					
17	Pemimpin bersikap ramah dan suka menanyakan tentang kelancaran pekerjaan kepada karyawan					

C. MOTIVASI KERJA

1. Kebutuhan Fisiologis

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1	Gaji yang diberikan telah mampu memenuhi kebutuhan hidup saya					
2	Saya memperoleh upah yang sesuai dengan pekerjaan					

2. Kebutuhan Rasa Aman

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
3	Saya merasa aman dalam melaksanakan pekerjaan					
4	Saya merasa nyaman terhadap kondisi lingkungan kerja					

3. Kebutuhan Sosial

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
5	Hubungan dengan atasan terjalin dengan baik dan harmoni					
6	Memiliki hubungan yang baik dan saling mendukung dengan rekan kerja					

4. Kebutuhan Penghargaan Diri

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
7	Adanya pemberian bonus yang diberikan perusahaan kepada karyawan memiliki kinerja baik					
8	Adanya pemberian penghargaan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan yang berprestasi					
9	Adanya promosi jabatan yang diberikan kepada karyawan					

5. Kebutuhan Aktualisasi Diri

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
10	Menurut saya perusahaan selalu memberikan kesempatan untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan					
11	Menurut saya perusahaan selalu memberikan kesempatan untuk berkreaitifitas sendiri dalam melaksanakan pekerjaan					
12	Menurut saya perusahaan selalu memberikan kesempatan untuk pertumbuhan dan perkembangan diri					

D. KINERJA

1. Kualitas Kerja

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1	Teliti dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan yang diharapkan					
2	Tidak adanya teguran dan komplain dari perusahaan atas pekerjaan yang saya lakukan					
3	Berhati-hati dalam bekerja untuk meminimalisir kesalahan dalam hasil kerja					

2. Kuantitas Kerja

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
4	Mampu memenuhi dan menghasilkan jumlah standar kerja yang ditetapkan perusahaan					
5	Saya mampu menyelesaikan seluruh pekerjaan yang telah dibebankan					
6	Bersedia menyelesaikan pekerjaan tambahan yang diberikan atasannya					
7	Dalam keadaan tertentu, karyawan bersedia bekerja lembur (melebihi jam kerja) untuk membantu pelayanan perusahaan tetap berjalan normal					

3. Ketepatan Waktu

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
8	Mampu menyelesaikan sejumlah pekerjaan tepat pada waktunya					
9	Tidak menunda pekerjaan yang telah diberikan					
10	Bekerja sesuai dengan jadwal kerja yang telah ditetapkan perusahaan					

4. Efektivitas

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
11	Mampu menggunakan fasilitas di tempat kerja seperti internet, PC dan sebagainya sebagai penunjang pekerjaan					
12	Dapat memanfaatkan waktu sebaik mungkin guna menyelesaikan sejumlah pekerjaan					

5. Kemandirian

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
13	Dapat melaksanakan kerja tanpa bantuan orang lain					
14	Mampu mengambil inisiatif dalam bekerja					
15	Bisa bekerja secara mandiri dan bekerja sama dengan semua karyawan					

Lampiran 2 Karakteristik Responden

Frequencies

Statistics

		Jenis Kelamin	Usia	Pendidikan	Masa Kerja
N	Valid	200	200	200	200
	Missing	0	0	0	0

Frequency Table

Jenis Kelamin

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-laki	145	72,5	72,5	72,5
	Perempuan	55	27,5	27,5	100,0
	Total	200	100,0	100,0	

Usia

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang dari 20 tahun	14	7,0	7,0	7,0
	20 - 30 tahun	76	38,0	38,0	45,0
	31 - 40 tahun	68	34,0	34,0	79,0
	41 - 50 tahun	32	16,0	16,0	95,0
	Lebih dari 50 tahun	10	5,0	5,0	100,0
Total		200	100,0	100,0	

Pendidikan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent

Valid	SMP/ sederajat	22	11,0	11,0	11,0
	SMA/ sederajat	129	64,5	64,5	75,5
	Diploma	40	20,0	20,0	95,5
	Sarjana	9	4,5	4,5	100,0
	Total	200	100,0	100,0	

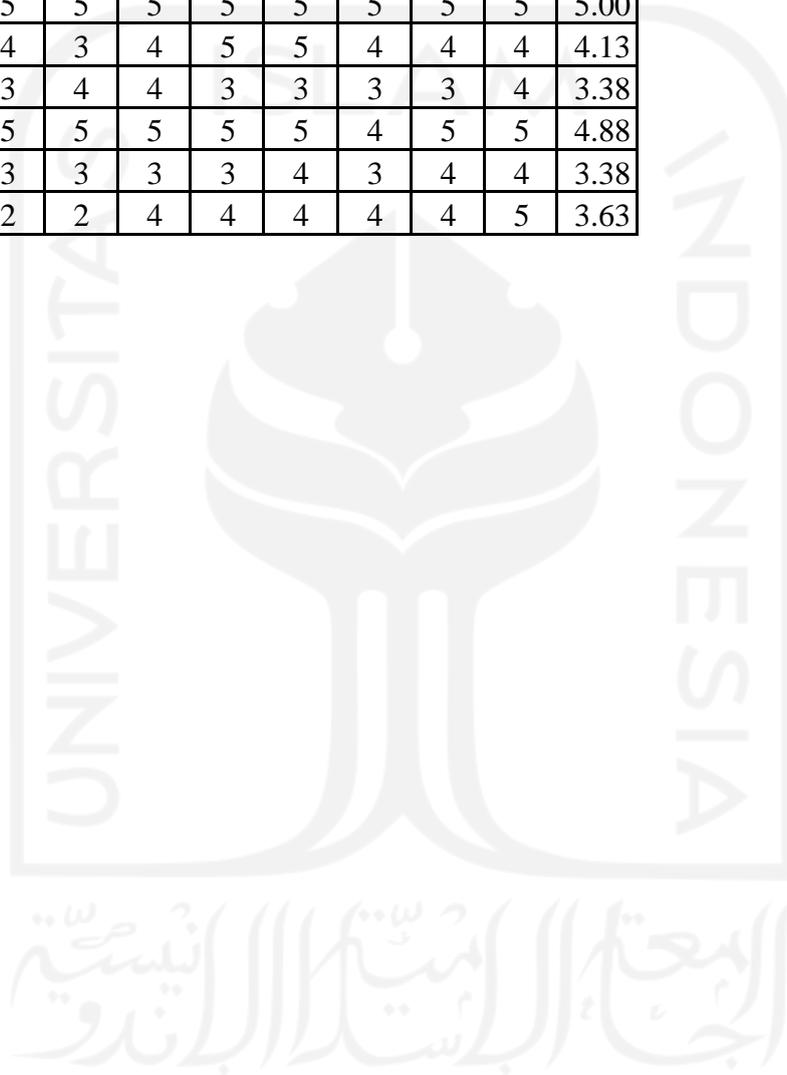
Masa Kerja

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	< 1 tahun	37	18,5	18,5
	1-3 tahun	93	46,5	65,0
	> 3 tahun	70	35,0	100,0
	Total	200	100,0	100,0

Lampiran 3 Rekapitulasi Data Penelitian 200 Responden

No	Insentif (Inst)								Rata 2
	Inst 1	Inst 2	Inst 3	Inst 4	Inst 5	Inst 6	Inst 7	Inst 8	
1	4	5	5	4	5	4	5	5	4.63
2	4	4	4	4	5	4	5	5	4.38
3	4	5	4	4	5	4	4	4	4.25
4	3	4	5	4	5	3	4	5	4.13
5	3	4	4	3	3	3	4	4	3.50
6	5	4	4	3	4	3	3	3	3.63
7	5	4	5	4	5	3	5	5	4.50
8	4	4	4	4	4	4	4	5	4.13
9	4	5	5	4	5	4	5	5	4.63
10	5	5	5	3	5	4	5	5	4.63
11	4	2	4	4	5	4	5	5	4.13
12	4	4	4	3	3	4	4	4	3.75
13	5	4	4	5	5	4	5	5	4.63
14	4	4	4	5	5	2	3	4	3.88
15	4	4	4	4	4	3	4	4	3.88
16	5	4	4	5	5	4	5	5	4.63
17	4	5	5	4	4	5	5	4	4.50
18	3	4	3	5	5	3	3	5	3.88
19	3	4	3	5	5	3	3	5	3.88
20	4	3	4	3	4	3	4	4	3.63
21	4	4	4	4	4	3	4	4	3.88
22	4	4	4	4	4	3	4	4	3.88
23	5	5	5	5	5	5	5	5	5.00
24	4	4	4	4	3	3	4	4	3.75
25	4	4	4	4	3	4	3	5	3.88
26	4	5	4	4	4	4	5	5	4.38
27	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
28	5	5	5	5	5	5	5	5	5.00
29	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
30	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
31	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
32	5	5	5	5	5	4	5	5	4.88
33	4	4	5	4	4	3	4	5	4.13
34	4	4	4	4	4	3	4	4	3.88

35	3	4	3	2	3	3	3	3	3.00
36	4	4	4	4	4	2	4	4	3.75
37	4	4	4	4	4	2	4	4	3.75
38	4	4	4	4	4	3	4	3	3.75
39	4	4	4	4	4	3	4	4	3.88
40	4	4	3	4	4	4	5	5	4.13
41	5	5	5	5	5	5	5	5	5.00
42	4	3	4	5	5	4	4	4	4.13
43	3	4	4	3	3	3	3	4	3.38
44	5	5	5	5	5	4	5	5	4.88
45	3	3	3	3	4	3	4	4	3.38
46	2	2	4	4	4	4	4	5	3.63



47	3	3	4	5	4	3	5	5	4.00
48	3	4	4	4	4	4	4	4	3.88
49	4	5	5	5	5	4	5	5	4.75
50	4	5	5	5	5	4	5	5	4.75
51	5	5	5	3	4	4	4	4	4.25
52	5	5	5	5	5	5	5	5	5.00
53	5	5	5	5	5	5	5	5	5.00
54	4	5	5	5	5	5	5	5	4.88
55	5	4	5	5	5	5	5	5	4.88
56	4	4	5	5	5	4	5	5	4.63
57	5	5	5	4	4	4	5	5	4.63
58	5	4	4	4	4	2	4	4	3.88
59	4	4	5	5	5	4	4	4	4.38
60	5	5	5	5	5	5	5	5	5.00
61	4	4	4	4	4	4	5	5	4.25
62	4	5	4	4	4	4	4	4	4.13
63	4	4	5	4	4	4	4	5	4.25
64	4	4	5	5	4	4	4	5	4.38
65	3	4	4	3	4	3	4	4	3.63
66	4	4	4	3	4	4	4	4	3.88
67	4	4	4	4	4	1	4	4	3.63
68	4	4	4	4	4	3	5	4	4.00
69	5	5	5	5	5	5	5	5	5.00
70	4	4	4	4	4	4	5	5	4.25
71	2	4	4	3	4	3	4	5	3.63
72	5	4	5	4	5	5	5	5	4.75
73	4	4	4	4	5	4	5	5	4.38
74	4	4	2	5	5	4	5	4	4.13
75	2	4	4	4	4	4	4	4	3.75
76	3	3	2	3	4	3	4	4	3.25
77	4	4	4	5	5	3	4	4	4.13
78	2	5	5	5	5	2	5	5	4.25
79	2	5	5	5	5	2	5	5	4.25
80	4	4	4	4	4	5	4	5	4.25
81	4	5	5	5	5	3	4	5	4.50
82	4	5	5	4	5	3	3	4	4.13
83	5	5	5	5	3	3	4	5	4.38
84	5	4	4	5	5	2	5	5	4.38
85	4	4	3	4	4	4	4	4	3.88
86	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
87	4	5	5	4	5	4	5	5	4.63
88	4	4	4	5	4	4	4	5	4.25
89	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
90	3	4	4	4	4	4	4	3	3.75

91	5	4	4	4	5	3	3	5	4.13
92	5	4	4	4	5	3	3	5	4.13
93	4	5	3	4	4	3	4	4	3.88
94	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
95	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
96	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00



97	4	4	4	4	4	3	2	4	3.63
98	4	5	3	4	4	3	4	4	3.88
99	4	4	4	3	4	3	4	4	3.75
100	4	4	4	3	4	3	4	4	3.75
101	4	4	4	3	4	4	4	4	3.88
102	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
103	3	2	2	2	4	2	4	4	2.88
104	4	4	4	3	3	2	3	3	3.25
105	3	3	3	4	4	2	4	4	3.38
106	4	4	4	3	3	2	4	4	3.50
107	3	4	4	4	3	3	4	4	3.63
108	4	3	4	5	4	3	5	5	4.13
109	4	4	5	4	4	4	4	5	4.25
110	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
111	4	4	4	5	5	4	4	4	4.25
112	4	4	4	4	4	3	4	4	3.88
113	4	5	4	4	5	4	5	5	4.50
114	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
115	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
116	3	4	3	3	3	3	4	4	3.38
117	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
118	5	5	5	5	5	5	5	5	5.00
119	4	5	5	4	5	4	5	5	4.63
120	3	4	4	4	4	4	4	3	3.75
121	3	4	4	4	4	4	4	3	3.75

12 2	4	4	4	4	4	3	4	4	3.88
12 3	3	4	4	5	4	4	4	5	4.13
12 4	4	5	5	4	4	4	4	4	4.25
12 5	4	5	5	5	5	4	5	5	4.75
12 6	5	5	5	3	5	5	5	5	4.75
12 7	5	2	5	5	5	2	5	5	4.25
12 8	4	4	4	4	5	3	4	5	4.13
12 9	5	2	5	5	5	2	5	5	4.25
13 0	5	2	5	5	5	2	5	5	4.25
13 1	4	4	4	3	4	4	4	4	3.88
13 2	5	5	5	4	5	4	5	5	4.75
13 3	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
13 4	4	5	4	4	5	5	5	5	4.63
13 5	5	5	5	5	5	5	5	5	5.00
13 6	4	5	4	5	5	4	4	5	4.50
13 7	4	4	4	5	5	4	4	4	4.25
13 8	5	4	4	4	5	4	5	5	4.50
13 9	4	4	4	3	4	4	4	4	3.88
14 0	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
14 1	4	4	4	5	5	5	5	5	4.63
14 2	4	4	4	4	4	3	4	4	3.88
14 3	5	4	5	4	5	5	5	5	4.75
14 4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
14 5	4	3	4	3	4	4	3	4	3.63
14	4	4	5	5	5	4	5	5	4.63



147	5	5	5	4	4	4	5	5	4.63
148	5	5	4	4	4	3	4	5	4.25
149	4	4	4	4	5	4	5	5	4.38
150	4	4	4	4	5	4	5	5	4.38
151	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
152	4	5	4	4	5	3	4	5	4.25
153	3	4	4	4	4	3	4	4	3.75
154	3	4	4	5	4	3	4	4	3.88
155	5	5	5	5	5	4	5	5	4.88
156	5	4	5	4	5	5	5	5	4.75
157	4	1	3	4	5	3	4	3	3.38
158	2	3	5	5	3	4	2	4	3.50
159	4	4	4	3	5	4	4	4	4.00
160	4	4	4	3	4	3	4	4	3.75
161	4	4	4	3	4	3	4	4	3.75
162	4	4	4	3	4	3	4	4	3.75
163	4	4	3	3	4	4	4	5	3.88
164	2	4	5	3	5	4	5	5	4.13
165	4	3	4	3	4	3	4	4	3.63
166	3	4	4	4	4	4	3	4	3.75
167	5	4	4	5	5	3	5	5	4.50
168	5	4	4	5	5	3	5	5	4.50
169	4	4	4	5	4	3	4	4	4.00
17	3	4	4	3	4	3	4	4	3.63

0									
17	3	3	3	4	4	2	4	4	3.38
17	4	4	4	3	4	3	4	4	3.75
17	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
17	2	4	5	5	5	2	5	5	4.13
17	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
17	5	3	3	3	4	2	4	5	3.63
17	4	4	5	4	4	4	4	5	4.25
17	3	3	4	4	4	3	4	3	3.50
17	4	4	4	5	5	5	5	5	4.63
18	4	4	4	4	4	5	4	4	4.13
18	4	4	5	5	4	2	4	4	4.00
18	3	3	3	3	4	3	4	3	3.25
18	4	4	4	4	4	3	4	4	3.88
18	4	5	4	3	5	4	4	5	4.25
18	5	4	5	4	5	4	4	4	4.38
18	3	3	3	3	3	3	3	3	3.00
18	3	4	4	3	4	4	4	5	3.88
18	3	4	4	4	3	3	4	4	3.63
18	3	4	3	3	3	3	4	3	3.25
19	5	4	5	4	5	4	4	4	4.38
19	5	4	5	4	5	4	4	4	4.38
19	5	3	4	5	3	5	5	4	4.25
19	4	4	4	3	4	4	4	4	3.88
19	5	4	5	4	5	4	4	4	4.38

19 5	5	4	5	4	5	4	4	4	4.38
19 6	4	3	3	4	3	3	4	3	3.38



197	3	3	3	3	3	4	3	4	3.25
198	4	4	4	3	3	4	4	4	3.75
199	4	4	4	3	4	3	4	4	3.75
200	4	4	4	3	4	3	4	4	3.75



Iklim Kerja (IK)																	
IK 1	IK 2	IK 3	IK 4	IK 5	IK 6	IK 7	IK 8	IK 9	IK 0	IK1 1	IK1 2	IK1 3	IK1 4	IK1 5	IK1 6	IK1 7	Rata 2
5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4.24
4	5	4	4	4	5	4	3	4	3	4	5	5	4	3	4	3	4.00
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
4	4	5	5	4	3	4	4	5	5	4	3	4	5	5	4	3	4.18
4	4	3	4	3	5	4	4	4	4	4	5	4	3	4	3	5	3.94
3	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3.35
4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4.29
4	4	3	4	5	5	4	4	3	4	5	5	4	3	4	5	5	4.18
4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4.35
4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4.35
2	4	2	4	2	2	4	4	4	4	2	2	4	2	4	2	2	2.94
3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3.53
4	5	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4.47
4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	3	4.00
3	4	3	4	4	5	3	4	3	4	4	5	4	3	4	4	4	3.82
4	4	4	5	5	2	4	4	4	5	5	2	4	4	5	5	2	4.00
5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4.82
2	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3.65
2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3.76
3	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3.35
3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3.71
3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3.71
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4.82
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3.88
3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3.88
3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3.88
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5.00
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4.18
5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4.82
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
3	3	3	4	4	2	4	4	4	4	4	2	3	3	4	4	2	3.35
3	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3	3.53
3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3.65
4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4.18
4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3.82
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4.82

4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	2	4	4	3	4	3	3.65
3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3.53
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5.00
3	3	2	4	3	4	3	3	2	4	3	4	3	2	4	3	4	3.18
4	4	3	4	4	5	4	4	3	4	4	5	4	3	4	4	5	4.00
3	3	3	4	4	2	3	3	3	4	4	2	3	3	4	4	2	3.18
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00



5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5.00
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5.00
3	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3	3.53
5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	5	4.65
4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4.88
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4.82
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	3	4.71
3	4	4	4	4	5	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4.00
4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4.18
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
3	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3	3.53
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5.00
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3.94
3	4	4	3	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3.65
3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4.12
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3.71
4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3.82
4	4	4	4	5	1	4	4	4	4	5	1	4	4	4	4	4	3.76
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3.88
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4.82
4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4.18
1	3	3	4	5	3	3	4	3	4	5	3	3	3	4	5	3	3.47
2	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3.71
3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3.53
3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3.53
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3.53
2	4	4	4	4	2	2	4	4	4	4	2	4	4	4	4	2	3.41
5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	2	4.47
5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	2	4.47
4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	2	3.65
4	4	3	4	5	4	4	4	3	4	5	4	4	3	4	5	4	4.00
3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3.53
5	3	3	4	5	4	5	3	3	4	5	4	3	3	4	5	4	3.94
1	4	4	4	5	1	4	4	4	4	5	1	4	4	4	5	1	3.47
2	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3.76
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
2	4	2	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	2	5	4	5	4.00
3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3.82
4	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	3	4	4	5	4.06
3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3.35
3	4	5	5	5	4	3	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4.41
3	4	5	5	4	4	3	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4.24

3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3.71
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3.94
4	4	4	4	4	5	3	4	3	4	4	5	4	4	4	4	5	4.06
3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3.35
3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3.71



4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	2	3.65
3	3	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	3.53
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
4	4	4	5	2	3	4	4	4	5	4	4	4	4	5	2	3	3.82
4	4	3	4	3	1	4	4	3	4	3	4	3	3	4	4	4	3.47
4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3.71
3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	3.12
3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3.65
4	4	5	5	3	4	4	4	5	5	3	4	4	5	5	3	4	4.18
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
4	4	3	4	3	2	4	4	3	4	3	2	4	3	4	3	2	3.29
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
4	4	5	5	3	2	4	4	5	5	3	2	4	5	5	3	2	3.82
3	4	4	5	4	5	3	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4.24
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3.18
3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	3.35
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5.00
4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4.18
3	4	4	5	4	3	3	4	4	5	4	3	4	4	5	4	3	3.88
3	4	4	5	4	3	3	4	4	5	4	3	4	4	5	4	3	3.88
3	4	4	5	4	3	3	4	4	5	4	3	4	4	5	4	3	3.88
4	5	5	3	4	5	4	5	5	3	4	5	5	5	3	4	5	4.35
4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4.35
4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4.35
3	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4.76
2	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4.65
4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4.53
2	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4.65
2	5	5	5	5	5	3	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	4.53
4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	3.71
4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4.53
3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3.88
4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4.71
5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4.65
4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4.35
4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4.18
4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4.18
3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3.35
4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3.82
4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4.35
3	3	1	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3.59

2	4	2	4	4	5	3	4	3	4	4	5	3	4	3	4	5	3.71
3	3	2	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3.47
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3.00
3	4	4	5	4	4	3	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4.06
4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4.18
4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3.82



4	5	3	5	5	4	4	5	3	5	5	4	5	3	5	5	4	4.35
4	5	3	5	5	4	4	5	3	5	5	4	5	3	5	5	4	4.35
4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3.65
4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4.35
4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3.82
4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4.18
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5.00
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
3	4	3	4	4	2	3	4	3	4	4	2	4	3	4	4	2	3.35
2	5	2	4	5	3	2	5	2	4	5	3	5	2	4	5	3	3.59
3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3.71
3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3.53
3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3.53
3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3.53
4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3	3.65
3	4	4	2	5	3	3	4	4	2	5	3	4	4	2	5	3	3.53
3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3.71
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
3	3	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	3	4	4	5	5	4.18
3	3	4	4	5	5	3	4	3	4	5	5	3	4	4	5	5	4.06
4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4.35
3	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4.29
2	3	3	5	4	2	3	4	3	5	4	2	3	3	5	4	2	3.35
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3.94
4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3.82
4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4.18
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
4	4	5	5	3	5	4	4	5	5	3	5	4	5	5	3	5	4.35
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
4	3	3	4	5	4	4	3	3	4	5	4	3	3	4	5	4	3.82
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4.35
4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4.18
3	3	5	4	4	2	3	4	3	4	4	2	3	5	4	4	2	3.47
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
4	4	3	4	4	1	4	4	3	4	4	1	4	3	4	4	1	3.29
5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4.29
3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3.88
3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3.88
5	3	4	3	4	4	5	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3.76
3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3.71
5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	3	4	3	4.12
5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4.24
4	5	4	5	3	4	4	5	4	5	3	4	5	4	5	3	4	4.18

5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4.29
5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4.29
5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4.29
4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3.88
4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3	4	4	4	3.65
4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3.94



3	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3.71
3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3.82



Motivasi Kerja (MK)												
MK 1	MK 2	MK 3	MK 4	MK 5	MK 6	MK 7	MK 8	MK 9	MK1 0	MK1 1	MK1 2	Rata 2
4	5	5	4	4	4	5	5	4	3	4	4	4.25
4	4	4	4	4	5	5	4	5	2	4	4	4.08
4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3.75
3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3.42
3	5	5	3	4	3	5	4	3	3	4	3	3.75
3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3	3	3.00
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4.17
4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3.75
4	3	5	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3.58
4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	3.92
2	2	4	2	2	4	2	2	2	2	2	4	2.50
4	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4	4	3.67
4	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	4.50
3	3	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	3.58
4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3.50
2	2	3	2	4	4	2	4	2	2	2	4	2.75
4	4	5	3	5	4	4	4	5	2	5	4	4.08
3	3	4	3	4	3	2	3	3	4	4	4	3.33
3	3	4	3	4	3	2	3	3	4	4	4	3.33
4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3.33
3	3	3	3	3	4	4	4	4	1	3	4	3.25
3	3	3	3	3	4	4	4	4	1	3	4	3.25
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5.00
4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3.58
3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3.58
3	4	4	4	3	2	4	4	4	4	3	4	3.58
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5.00
4	4	2	2	2	2	3	4	4	4	4	4	3.25
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
4	4	4	4	2	2	2	4	4	4	4	4	3.50
4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4.50
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3.67
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3.00
3	3	4	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3.42
3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3.42
3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3.58
2	2	3	3	3	3	4	4	3	2	4	3	3.00
4	3	4	3	3	4	4	4	4	2	4	4	3.58
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5.00

4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3.75
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3.00
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5.00
2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2.25
4	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3.33
2	3	3	2	5	5	4	4	4	3	3	3	3.42
4	3	4	2	3	4	4	4	4	2	4	4	3.50



5	5	4	3	4	4	5	5	4	5	5	4	4.42
5	5	4	3	4	4	5	5	4	2	5	4	4.17
3	3	4	4	5	4	4	4	4	4	2	2	3.58
4	4	4	4	5	5	5	5	5	2	5	5	4.42
4	4	4	4	5	5	5	5	5	2	5	4	4.33
5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	4	4.67
5	5	5	4	3	3	3	4	3	3	5	5	4.00
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
3	4	4	3	4	4	4	2	4	2	4	4	3.50
4	4	4	4	3	3	3	2	3	4	2	4	3.33
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5.00
4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3.83
4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	5	5	3.92
4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	5	4	3.92
3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3.58
3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3.50
4	3	3	3	3	3	2	4	4	4	3	4	3.33
4	4	4	4	4	4	4	5	5	1	4	4	3.92
4	4	4	2	4	4	1	4	4	3	4	4	3.50
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5.00
4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	5	4	4.08
3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3.50
4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	3	3.67
3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3.25
3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3.83
2	4	3	4	4	4	4	4	4	2	4	4	3.58
3	3	3	3	3	3	3	3	4	1	3	3	2.92
2	4	4	3	3	3	4	2	4	3	4	3	3.25
2	2	2	5	5	5	5	5	2	2	5	4	3.67
2	2	2	2	5	5	5	5	1	1	5	4	3.25
4	2	4	2	4	4	2	4	4	2	4	4	3.33
4	4	5	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4.08
4	3	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4.17
4	4	5	4	3	4	4	4	5	5	5	4	4.25
3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3.75
2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	4	2.33
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
4	4	3	3	4	4	4	2	3	4	4	4	3.58
2	4	3	2	3	3	2	2	3	2	3	3	2.67
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
3	3	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	3.50
3	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3.58

3	4	4	5	5	4	4	3	3	4	4	4	3.92
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3.92
3	4	4	5	5	4	4	3	3	4	4	3	3.83



3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3.50
2	3	3	2	2	2	3	4	2	2	4	3	2.67
4	3	3	2	4	4	4	3	3	4	4	3	3.42
4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3.92
2	3	3	3	4	4	2	2	3	2	1	4	2.75
3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3.25
3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3.25
4	3	2	3	1	2	3	3	2	2	3	4	2.67
3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3.50
2	4	4	3	4	4	4	4	4	2	4	4	3.58
4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	3.83
4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3.75
3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3.75
4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	3	3.67
3	4	4	4	4	4	2	4	5	4	4	4	3.83
3	2	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3.58
4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3.92
3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3.08
3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3.67
3	1	3	3	1	5	5	5	5	1	5	5	3.50
4	2	4	4	3	3	3	4	4	2	4	4	3.42
4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3.83
4	4	4	4	4	4	2	4	4	2	4	4	3.67
4	4	4	4	4	4	2	4	4	2	4	4	3.67
3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3.67
4	4	3	3	4	4	3	4	4	1	4	4	3.50
4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4.08
5	5	5	3	5	5	5	5	5	2	5	5	4.58
2	5	5	5	3	3	5	5	5	2	5	5	4.17
3	3	4	4	4	3	4	3	4	2	4	3	3.42
2	5	5	5	3	3	5	5	5	2	5	5	4.17
2	5	5	5	3	3	5	5	5	2	5	5	4.17
4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3.25
4	5	5	3	3	3	5	4	4	3	4	4	3.92
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3.92
5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4.92
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5.00
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4.08
4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	3.83
4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4.08
3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3.17
4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3.83
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4.75
4	4	4	4	3	2	4	4	3	3	4	4	3.58

4	4	2	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3.25
3	4	3	2	2	2	3	3	3	3	4	3	2.92
3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3.25
4	4	3	3	3	3	3	3	4	2	3	4	3.25
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
4	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3.67



4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	3.67
4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	3.67
4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3.83
3	4	4	4	4	4	5	4	4	2	4	4	3.83
3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3.75
4	2	2	3	4	4	4	4	5	4	4	4	3.67
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5.00
4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3.67
3	2	4	2	5	2	1	2	4	1	4	3	2.75
2	5	4	2	2	2	5	4	3	4	4	3	3.33
3	4	4	3	3	3	3	4	4	3	5	3	3.50
4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3.42
4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3.42
4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3.42
3	3	3	2	3	3	4	3	3	3	3	3	3.00
4	4	4	3	2	3	3	5	5	3	5	3	3.67
3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	4	3	3.33
3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	3.67
3	4	3	4	3	4	4	5	3	4	4	3	3.67
3	4	3	4	3	4	4	5	3	4	4	3	3.67
3	4	3	3	4	4	4	4	4	2	4	4	3.58
3	3	3	3	5	4	3	3	4	3	3	3	3.33
3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	4	4	3.00
3	3	3	3	3	4	4	4	4	2	4	4	3.42
3	4	4	3	3	3	4	4	4	1	4	3	3.33
4	4	4	4	4	3	4	4	4	2	4	3	3.67
4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3.92
4	4	3	3	4	4	5	5	4	2	4	4	3.83
4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3.83
3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3.25
4	3	4	2	4	4	4	4	4	2	3	4	3.50
4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	3.83
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
3	4	4	3	5	4	3	3	3	2	3	3	3.33
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
2	4	4	4	3	3	2	3	4	1	4	3	3.08
4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4.17
4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3.08
4	3	4	3	3	3	3	4	4	3	4	4	3.50
3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3.75
3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3.17
4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4.17
4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4.17
5	4	4	5	3	4	5	3	4	4	4	3	4.00

4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4.17
4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4.17
4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4.17
4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3.83
4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3.92
4	4	3	3	4	4	4	4	4	2	4	4	3.67



4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	3.75
4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3.33



Kinerja (Kinj)															
Kinj 1	Kinj 2	Kinj 3	Kinj 4	Kinj 5	Kinj 6	Kinj 7	Kinj 8	Kinj 9	Kinj1 0	Kinj1 1	Kinj1 2	Kinj1 3	Kinj1 4	Kinj1 5	Rata 2
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.07
5	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	3	4.33
4	5	5	5	5	5	4	4	4	3	5	4	4	3	5	4.33
4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	3.60
4	4	5	4	4	4	5	5	4	3	4	4	4	3	4	4.07
4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3.93
4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4.47
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	4.40
5	5	5	5	4	4	5	5	3	4	4	5	3	4	4	4.33
4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3.40
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3.93
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5.00
5	5	5	5	4	5	4	5	4	3	4	5	4	3	4	4.33
5	4	4	4	3	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4.13
4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3.53
5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4.60
4	4	5	4	5	3	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4.20
4	4	5	4	5	3	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4.27
4	4	4	4	4	5	3	4	4	3	4	4	4	3	4	3.87
4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3.80
4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3.80
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5.00
5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.13
5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.13
4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.07
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5.00
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4.87
5	5	5	5	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4.47
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	3.80
4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3.87
4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3.87
4	4	4	5	4	4	4	4	5	2	4	4	5	2	4	3.93
5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.20
5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.40
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4.87

4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4.20
3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	3.27
5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4.93
4	4	5	3	4	4	3	5	4	3	3	5	4	3	3	3.80
4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3.53
4	4	4	5	4	3	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4.13
4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3.87



5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4.87
5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4	5	4.67
5	5	4	5	4	5	4	5	5	4	5	5	4	4	5	4.60
5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4.87
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5.00
5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4.73
5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4.87
5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.20
5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.27
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3	4	3.67
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5.00
4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3.93
5	5	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	3	3	3.80
5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	4	5	4	3	4	4.47
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
5	5	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	3.87
4	5	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3.67
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4.47
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4.87
4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.13
4	3	4	5	4	5	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3.80
5	4	5	5	4	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4.47
5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.33
5	5	4	4	3	5	4	4	4	5	5	4	4	5	5	4.40
4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	2	4	3.73
4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.13
4	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4.33
5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	4	4	4.67
5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	4	4	4.67
5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	4	4	4	2	4	4.33
5	5	5	4	5	5	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4.53
5	5	5	5	4	4	4	5	5	3	4	5	5	3	4	4.40
5	5	4	5	5	5	5	4	4	3	4	4	4	3	4	4.27
4	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4.60
5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4.20
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3.87
4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4.33
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3.87
4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4.33
4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4.33

4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4.27
4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3.47
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
4	4	4	5	4	4	4	5	4	2	4	5	4	2	4	3.93
4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.07
4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4.27



4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
5	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3.67
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.07
4	4	4	5	3	3	4	3	3	4	2	3	3	4	2	3.40
4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3.80
4	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3.73
4	3	4	3	4	4	3	4	2	2	3	4	4	4	3	3.40
4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3.93
5	5	4	5	3	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	3.93
4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4.67
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	3.73
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
5	4	5	5	5	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4.47
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3.93
4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3.27
3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3.87
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5.00
5	5	5	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4.40
4	5	5	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	5	4.47
4	5	5	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4.53
4	5	5	5	4	4	5	4	5	3	4	4	5	3	4	4.27
5	5	4	4	3	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4.20
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4.13
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4.87
5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	4	4	4.67
4	4	4	5	3	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4.27
5	5	5	5	2	5	5	5	5	2	5	5	5	2	5	4.40
5	5	5	5	2	5	5	5	5	2	5	5	5	2	5	4.40
4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3.93
5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4.27
5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.13
5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	4.67
5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4.80
4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.07
5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4.93
5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4.53
4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3.73
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.13
5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4.00

2	2	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3.93
4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3.27
4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3.53
5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4.33
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
4	5	5	4	4	4	5	5	5	3	4	5	5	3	4	4.33



5	4	4	5	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3.93
5	4	4	5	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3.93
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.07
5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	5	5	4	4	5	4.60
5	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.07
4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3.73
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4.87
4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3.93
4	5	2	5	3	5	5	3	5	4	3	3	5	4	3	3.93
4	4	3	4	5	3	3	3	4	2	2	3	4	2	2	3.20
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	3	3.67
4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3.60
4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3.47
5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4	5	4.53
5	4	5	5	3	3	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3.87
4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3.67
4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3.87
5	4	4	4	3	4	3	4	5	4	3	4	4	4	3	3.87
5	4	4	4	3	4	3	4	5	4	3	4	4	4	3	3.87
4	4	4	4	3	4	3	4	5	4	4	4	5	4	4	4.00
4	4	4	5	4	3	4	4	4	5	5	4	4	5	5	4.27
4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.13
4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3.87
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.07
5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.27
4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3.93
4	4	4	3	5	5	4	5	4	3	4	5	4	4	4	4.13
4	5	4	5	3	5	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4.40
4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3.87
5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.07
4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.07
4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3.80
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5.00
5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4.60
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3.00
5	5	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3.67
4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	3.67
3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	3.40
5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	4	4.47
5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	4	4.47
4	4	4	3	5	4	3	5	4	4	4	5	4	4	4	4.07

4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3.87
5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	4	4.47
5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	4	4.47
5	4	4	4	3	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4.13
4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3.73
5	4	4	5	5	5	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4.13



4	4	3	4	5	3	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4.07
4	4	5	4	5	3	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4.27



Lampiran 4 Descriptives

Descriptive Statistics

	N	Minimu m	Maximu m	Mean	Std. Deviation
Inst1	200	2	5	3,99	,737
Inst2	200	1	5	4,06	,689
Inst3	200	2	5	4,17	,651
Inst4	200	2	5	4,04	,722
Inst5	200	3	5	4,30	,632
Inst6	200	1	5	3,60	,821
Inst7	200	2	5	4,23	,622
Inst8	200	3	5	4,37	,604
InsentifInst	200	2,88	5,00	4,09	,448
Valid N (listwise)	200				

Descriptives

Descriptive Statistics

	N	Minimu m	Maximu m	Mean	Std. Deviation
IK1	200	1	5	3,65	,832
IK2	200	3	5	4,02	,571
IK3	200	1	5	3,86	,730
IK4	200	2	5	4,21	,563
IK5	200	2	5	4,14	,623
IK6	200	1	5	3,84	,996
IK7	200	2	5	3,80	,682
IK8	200	3	5	4,04	,495
IK9	200	2	5	3,89	,632

IK10		200	2	5	4,21	,561
IK11		200	2	5	4,14	,602
IK12		200	1	5	3,90	,919
IK13		200	3	5	4,01	,571
IK14		200	2	5	3,91	,669
IK15		200	2	5	4,16	,580
IK16		200	2	5	4,11	,583
IK17		200	1	5	3,84	,878
IklmKerjaIK		200	2,94	5,00	3,98	,435
Valid N (listwise)		200				

Descriptives

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
MK1	200	2	5	3,58	,766
MK2	200	1	5	3,71	,761
MK3	200	2	5	3,74	,733
MK4	200	2	5	3,48	,814
MK5	200	1	5	3,62	,806
MK6	200	2	5	3,68	,708
MK7	200	1	5	3,76	,859
MK8	200	2	5	3,90	,737
MK9	200	1	5	3,93	,720
MK10	200	1	5	3,23	1,021
MK11	200	1	5	3,94	,685
MK12	200	2	5	3,82	,599
MotivasiKerja MK	200	2,25	5,00	3,70	,503

Valid (listwise)	N	200				
---------------------	---	-----	--	--	--	--

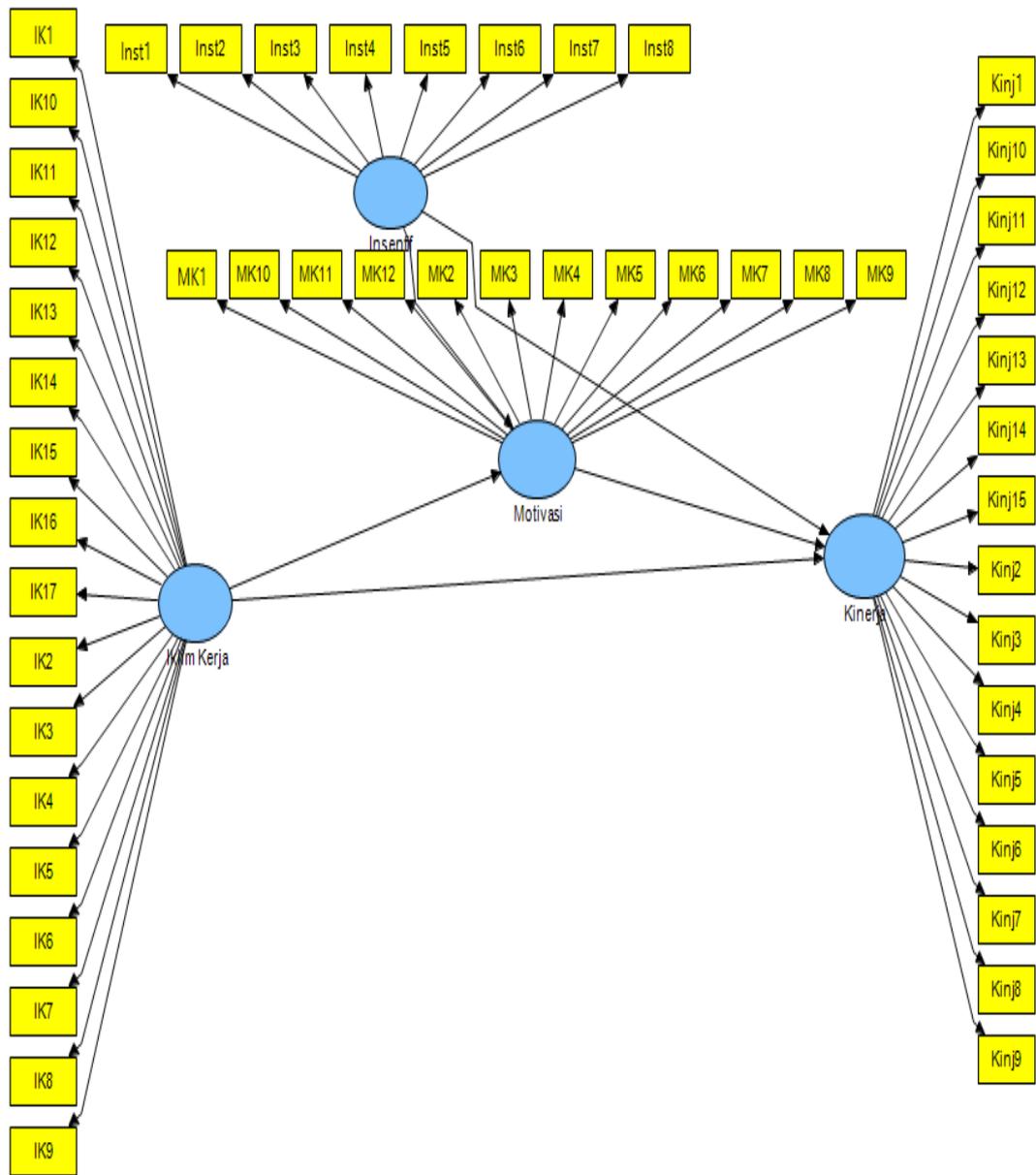
Descriptives

Descriptive Statistics

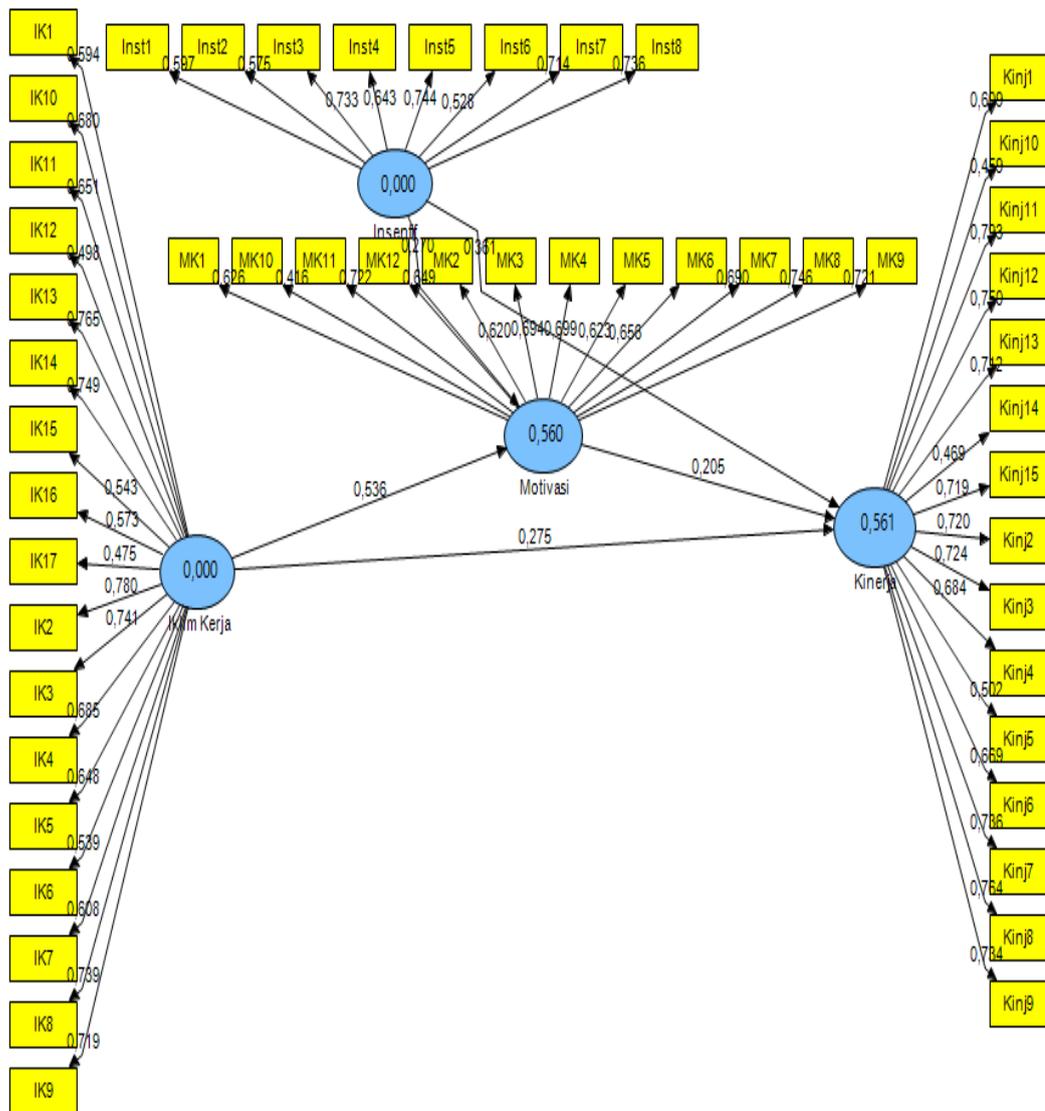
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Kinj1	200	2	5	4,40	,557
Kinj2	200	2	5	4,31	,571
Kinj3	200	2	5	4,32	,563
Kinj4	200	3	5	4,32	,581
Kinj5	200	2	5	4,08	,687
Kinj6	200	3	5	4,18	,622
Kinj7	200	3	5	4,09	,624
Kinj8	200	3	5	4,23	,562
Kinj9	200	2	5	4,15	,605
Kinj10	200	2	5	3,81	,735
Kinj11	200	2	5	4,10	,654
Kinj12	200	3	5	4,20	,530
Kinj13	200	3	5	4,11	,538
Kinj14	200	2	5	3,80	,628
Kinj15	200	2	5	4,01	,597
KinerjaKinj	200	3,00	5,00	4,14	,402
Valid (listwise)	N	200			



Lampiran 5 Pengujian Model SEM PLS



اجتاز استاد بزرگوار



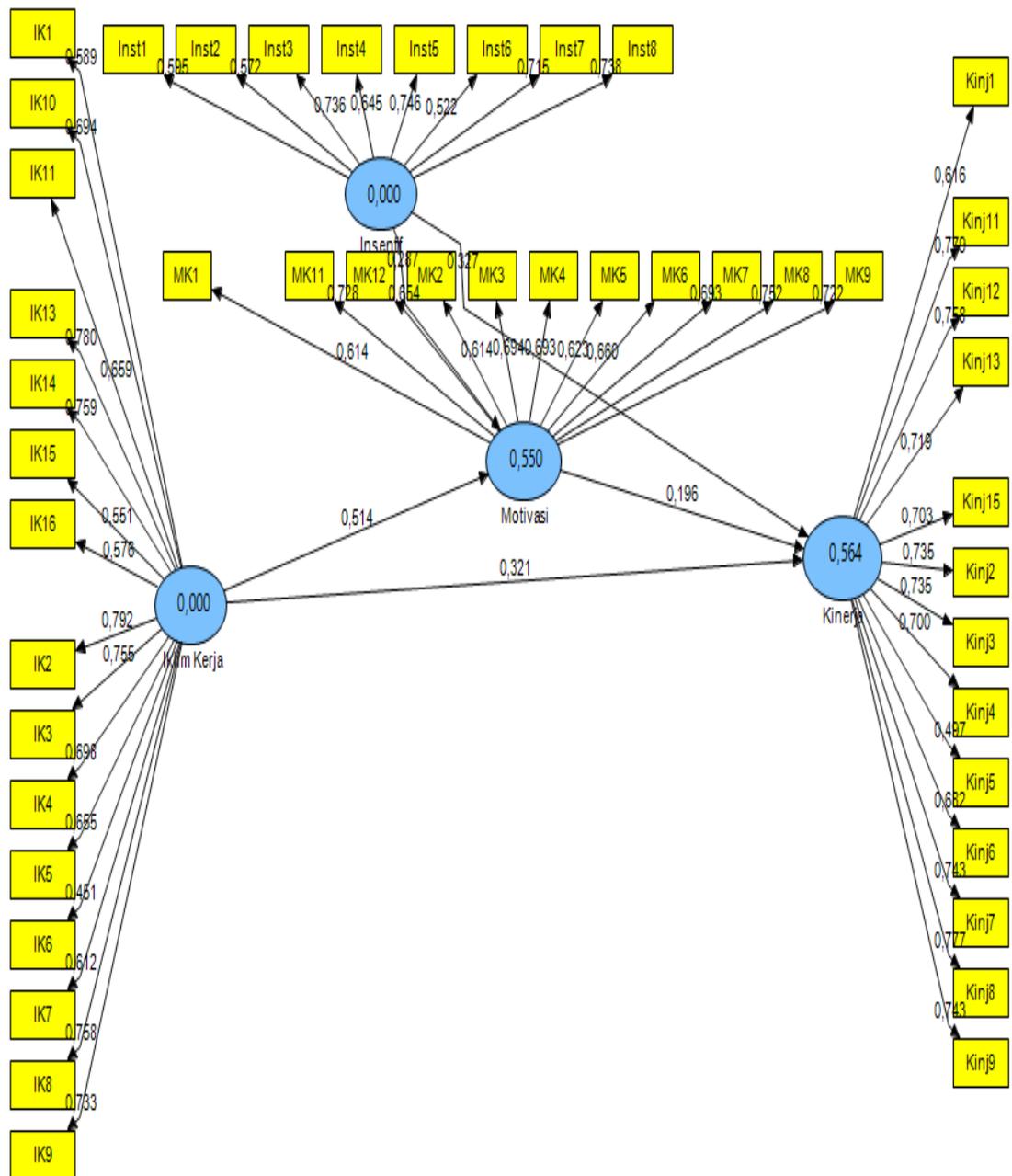
الجامعة الإسلامية
الاستدائدية

Outer Loadings

	Iklm Kerja	Insentif	Kinerja	Motivasi
IK1	0,594158			
IK10	0,680036			
IK11	0,651422			
IK12	0,498232			
IK13	0,765480			
IK14	0,749164			
IK15	0,543079			
IK16	0,573461			
IK17	0,475415			
IK2	0,780348			
IK3	0,741369			
IK4	0,684797			
IK5	0,647676			
IK6	0,539470			
IK7	0,607720			
IK8	0,739331			

IK9	0,718925			
Inst1		0,597155		
Inst2		0,574951		
Inst3		0,733271		
Inst4		0,642762		
Inst5		0,744465		
Inst6		0,528462		
Inst7		0,714242		
Inst8		0,735981		
Kinj1			0,608838	
Kinj10			0,458905	
Kinj11			0,793414	
Kinj12			0,749595	
Kinj13			0,711624	
Kinj14			0,469340	
Kinj15			0,719241	
Kinj2			0,720120	
Kinj3			0,724325	
Kinj4			0,683696	

Kinj5			0,501618	
Kinj6			0,668510	
Kinj7			0,735505	
Kinj8			0,764230	
Kinj9			0,734041	
MK1				0,626465
MK10				0,415637
MK11				0,722184
MK12				0,649485
MK2				0,619770
MK3				0,694373
MK4				0,698870
MK5				0,623203
MK6				0,656480
MK7				0,689985
MK8				0,746399
MK9				0,721244

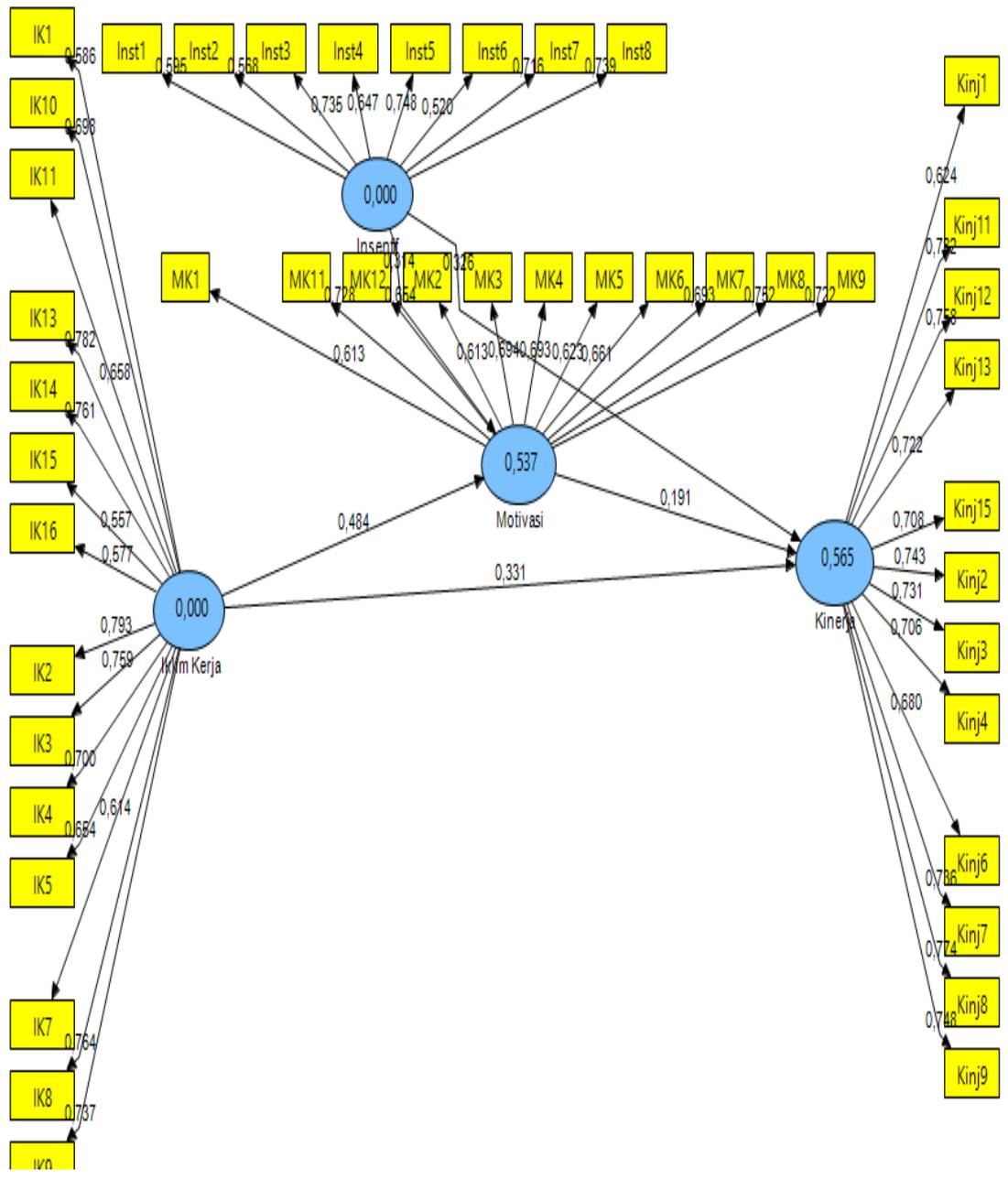


Outer Loadings

	Iklm Kerja	Insentif	Kinerja	Motivasi
IK1	0,588974			
IK10	0,694188			
IK11	0,658799			
IK13	0,780130			
IK14	0,759199			
IK15	0,551443			
IK16	0,575885			
IK2	0,791595			
IK3	0,755259			
IK4	0,697763			
IK5	0,655347			
IK6	0,450984			
IK7	0,612335			
IK8	0,757615			
IK9	0,733206			
Inst1		0,595062		

Inst2		0,571781		
Inst3		0,735594		
Inst4		0,645445		
Inst5		0,746046		
Inst6		0,522081		
Inst7		0,714721		
Inst8		0,738327		
Kinj1			0,615661	
Kinj11			0,779390	
Kinj12			0,758082	
Kinj13			0,718544	
Kinj15			0,702840	
Kinj2			0,735149	
Kinj3			0,734501	
Kinj4			0,700006	
Kinj5			0,497003	
Kinj6			0,681937	
Kinj7			0,743466	
Kinj8			0,776692	

Kinj9			0,743175	
MK1				0,614314
MK11				0,728015
MK12				0,653908
MK2				0,613857
MK3				0,694105
MK4				0,693319
MK5				0,623422
MK6				0,660437
MK7				0,692574
MK8				0,751688
MK9				0,721634



Outer Loadings

	Iklm Kerja	Insentif	Kinerja	Motivasi
IK1	0,585714			
IK10	0,698085			
IK11	0,657947			
IK13	0,781539			
IK14	0,760894			
IK15	0,556547			
IK16	0,577162			
IK2	0,793128			
IK3	0,758636			
IK4	0,700266			
IK5	0,653944			
IK7	0,613656			
IK8	0,764312			
IK9	0,737353			
Inst1		0,595336		
Inst2		0,568271		

Inst3		0,735127		
Inst4		0,646690		
Inst5		0,747963		
Inst6		0,519594		
Inst7		0,716234		
Inst8		0,738886		
Kinj1			0,623941	
Kinj11			0,782153	
Kinj12			0,758407	
Kinj13			0,721533	
Kinj15			0,707686	
Kinj2			0,743033	
Kinj3			0,731040	
Kinj4			0,705814	
Kinj6			0,679625	
Kinj7			0,735724	
Kinj8			0,774354	
Kinj9			0,748358	
MK1				0,612762

MK11				0,727822
MK12				0,654465
MK2				0,612922
MK3				0,694365
MK4				0,693425
MK5				0,623486
MK6				0,660866
MK7				0,692685
MK8				0,751976
MK9				0,721709

Quality Criteria

Overview

	AVE	Composite Reliability	R Square	Cronbachs Alpha
Iklm Kerja	0,510210	0,927368		0,915103
Insentif	0,500543	0,861128		0,814641
Kinerja	0,528768	0,930657	0,565248	0,918437

Motivasi	0,501346	0,903298	0,536834	0,882730
-----------------	----------	----------	----------	----------

Cronbachs Alpha

	Cronbachs Alpha
Iklm Kerja	0,915103
Insentif	0,814641
Kinerja	0,918437
Motivasi	0,882730

Latent Variable Correlations

	Iklm Kerja	Insentif	Kinerja	Motivasi
Iklm Kerja	1,000000			
Insentif	0,674135	1,000000		
Kinerja	0,683535	0,671143	1,000000	
Motivasi	0,695084	0,639729	0,629637	1,000000

R Square

	R Square
Iklm Kerja	
Insentif	
Kinerja	0,565248
Motivasi	0,536834

Cross Loadings

	Iklm Kerja	Insentif	Kinerja	Motivasi
IK1	0,585714	0,379857	0,346855	0,521351
IK10	0,698085	0,445909	0,507629	0,375652
IK11	0,657947	0,441394	0,436945	0,467473
IK13	0,781539	0,577247	0,559732	0,544576
IK14	0,760894	0,467268	0,506412	0,533719
IK15	0,556547	0,342890	0,363812	0,262599
IK16	0,577162	0,401930	0,387084	0,408791
IK2	0,793128	0,581305	0,582449	0,573160
IK3	0,758636	0,439283	0,518784	0,530841
IK4	0,700266	0,465620	0,515606	0,398272

IK5	0,653944	0,477719	0,463668	0,501846
IK7	0,613656	0,459306	0,404181	0,519836
IK8	0,764312	0,536421	0,523362	0,497695
IK9	0,737353	0,463124	0,452734	0,520098
Inst1	0,349842	0,595336	0,441588	0,421624
Inst2	0,388126	0,568271	0,414473	0,431186
Inst3	0,510228	0,735127	0,466730	0,526870
Inst4	0,490263	0,646690	0,467178	0,461180
Inst5	0,505691	0,747963	0,562215	0,383137
Inst6	0,304504	0,519594	0,230481	0,373300
Inst7	0,508784	0,716234	0,445045	0,418642
Inst8	0,472744	0,738886	0,467012	0,361459
Kinj1	0,456878	0,483565	0,623941	0,440399
Kinj11	0,555085	0,500678	0,782153	0,486986
Kinj12	0,455422	0,506006	0,758407	0,468618
Kinj13	0,512070	0,465606	0,721533	0,472585
Kinj15	0,495485	0,459326	0,707686	0,423033
Kinj2	0,513317	0,474558	0,743033	0,451795
Kinj3	0,437010	0,534324	0,731040	0,400578

Kinj4	0,481407	0,506751	0,705814	0,423837
Kinj6	0,481506	0,491658	0,679625	0,475153
Kinj7	0,538496	0,440242	0,735724	0,479327
Kinj8	0,483281	0,478052	0,774354	0,465210
Kinj9	0,539019	0,511127	0,748358	0,494543
MK1	0,341860	0,402015	0,259291	0,612762
MK11	0,551848	0,487245	0,561312	0,727822
MK12	0,517309	0,497491	0,461522	0,654465
MK2	0,312338	0,360309	0,262020	0,612922
MK3	0,417848	0,459104	0,470456	0,694365
MK4	0,407317	0,368482	0,389569	0,693425
MK5	0,462247	0,322972	0,439805	0,623486
MK6	0,490748	0,464601	0,438408	0,660866
MK7	0,506485	0,441866	0,378867	0,692685
MK8	0,620685	0,504004	0,472599	0,751976
MK9	0,443420	0,415863	0,445797	0,721709

AVE

	AVE
Iklm Kerja	0,510210
Insentif	0,500543
Kinerja	0,528768
Motivasi	0,501346

Total Effects

	Iklm Kerja	Insentif	Kinerja	Motivasi
Iklm Kerja			0,423604	0,483592
Insentif			0,385577	0,313722
Kinerja				
Motivasi			0,191147	

Composite Reliability

	Composite Reliability
Iklm Kerja	0,927368

Insentif	0,861128
Kinerja	0,930657
Motivasi	0,903298

Composite Reliability

	Composite Reliability
Iklm Kerja	0,927368
Insentif	0,861128
Kinerja	0,930657
Motivasi	0,903298

Outer Loadings

	Iklm Kerja	Insentif	Kinerja	Motivasi
IK1	0,585714			
IK10	0,698085			
IK11	0,657947			

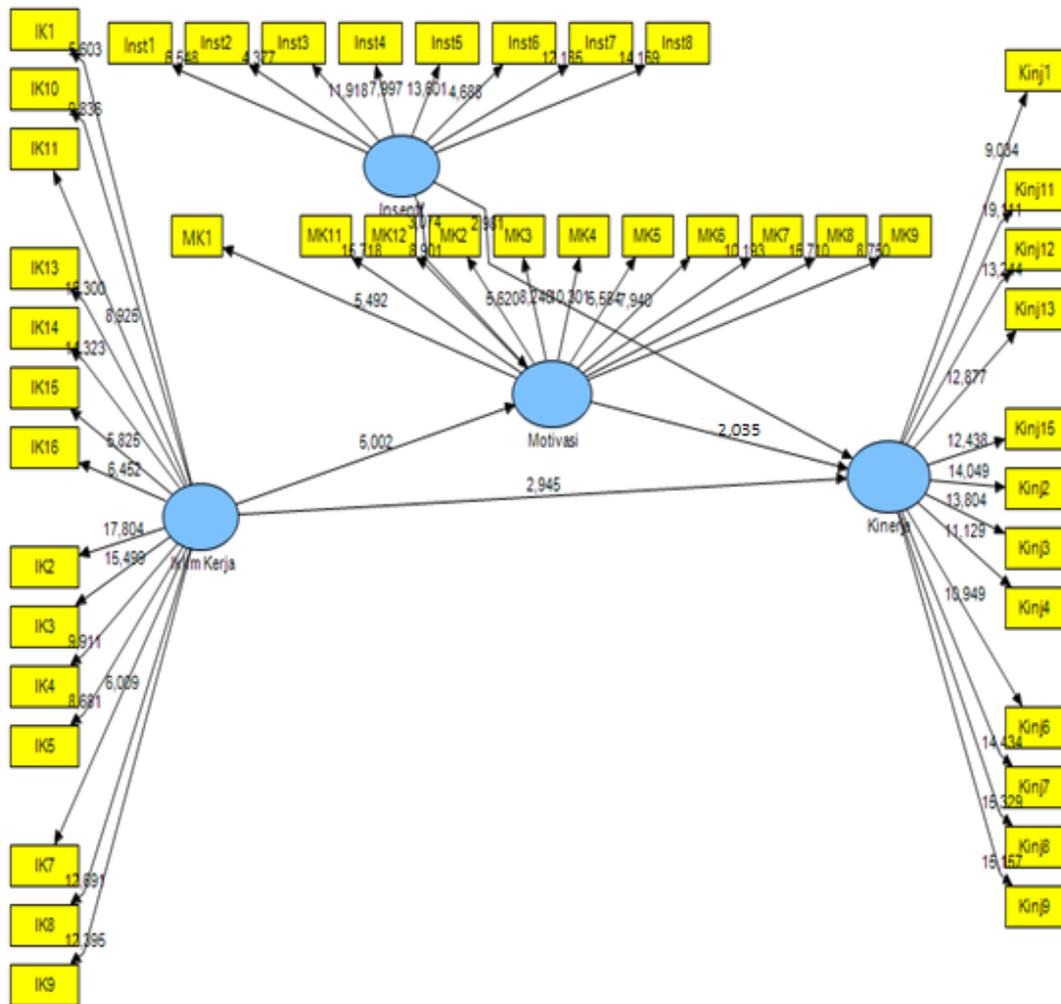
IK13	0,781539			
IK14	0,760894			
IK15	0,556547			
IK16	0,577162			
IK2	0,793128			
IK3	0,758636			
IK4	0,700266			
IK5	0,653944			
IK7	0,613656			
IK8	0,764312			
IK9	0,737353			
Inst1		0,595336		
Inst2		0,568271		
Inst3		0,735127		
Inst4		0,646690		
Inst5		0,747963		
Inst6		0,519594		
Inst7		0,716234		
Inst8		0,738886		

Kinj1			0,623941	
Kinj11			0,782153	
Kinj12			0,758407	
Kinj13			0,721533	
Kinj15			0,707686	
Kinj2			0,743033	
Kinj3			0,731040	
Kinj4			0,705814	
Kinj6			0,679625	
Kinj7			0,735724	
Kinj8			0,774354	
Kinj9			0,748358	
MK1				0,612762
MK11				0,727822
MK12				0,654465
MK2				0,612922
MK3				0,694365
MK4				0,693425
MK5				0,623486

MK6				0,660866
MK7				0,692685
MK8				0,751976
MK9				0,721709



Bootstrapping



الجامعة الإسلامية العالمية

Total Effects (Mean, STDEV, T-Values)

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	Standard Error (STERR)
Iklm Kerja -> Kinerja	0,423604	0,418455	0,102226	0,102226
Iklm Kerja -> Motivasi	0,483592	0,492051	0,096688	0,096688
Insentif -> Kinerja	0,385577	0,398916	0,103560	0,103560
Insentif -> Motivasi	0,313722	0,318911	0,102068	0,102068
Motivasi -> Kinerja	0,191147	0,194866	0,116930	0,116930

	T Statistics (O/STERR)
Iklm Kerja -> Kinerja	4,143790
Iklm Kerja -> Motivasi	5,001564
Insentif -> Kinerja	3,723226

Insentif -> Motivasi	3,073658
Motivasi -> Kinerja	2,034717



Path Coefficients (Mean, STDEV, T-Values)

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	Standard Error (STERR)
Iklm Kerja -> Kinerja	0,331167	0,322270	0,112448	0,112448
Iklm Kerja -> Motivasi	0,483592	0,492051	0,096688	0,096688
Insentif -> Kinerja	0,325610	0,338076	0,109216	0,109216
Insentif -> Motivasi	0,313722	0,318911	0,102068	0,102068
Motivasi -> Kinerja	0,191147	0,194866	0,116930	0,116930

	T Statistics (O/STERR)
Iklm Kerja -> Kinerja	2,945061
Iklm Kerja -> Motivasi	5,001564
Insentif -> Kinerja	2,981346

Insentif -> Motivasi	3,073658
Motivasi -> Kinerja	2,034717

