

**PENGARUH KEBIJAKAN GAJI, TUNJANGAN DAN INSENTIF
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. BPR MITRA
DAYA MANDIRI CABANG CILEUNGI**

SKRIPSI

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan
Program Sarjana Program Studi Manajemen



Oleh:
SEGIMA AYININGRUM
NIM. 2014512155

**PROGRAM SARJANA PROGRAM STUDI MANAJEMEN
SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI IPWIJAKARTA
JAKARTA
2018**

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Segima Ayiningrum

NPM : 2014512155

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang saya ajukan ini adalah hasil karya sendiri dan belum pernah disampaikan untuk mendapatkan gelar pada Program Sarjana ini ataupun pada program lain. Karya ini adalah milik saya, karena itu pertanggungjawabannya berada di pundak saya. Apabila di kemudian hari ternyata pernyataan ini tidak benar, maka saya bersedia untuk ditinjau dan menerima sanksi sebagaimana mestinya.

Demikian pernyataan ini dibuat dengan sebenarnya dan dengan penuh kesadaran.

Jakarta, Februari 2018

Segima Ayiningrum

NIM : 2014512155

**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI IPWI JAKARTA
PROGRAM SARJANA – MANAJEMEN**

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Nama Mahasiswa : Segima Ayiningrum
NIM : 2014512155
Program : Sarjana Program Studi Manajemen
Judul Skripsi : Pengaruh Kebijakan Gaji, Tunjangan Dan Insentif
Terhadap Kinerja Karyawan
PT.BPR Mitra Daya Mandiri Cabang Cileungsi

Jakarta, Februari 2018

Dosen Pembimbing

(Y.I. Gunawan, S.E, M.M)

**PENGARUH KEBIJAKAN GAJI, TUNJANGAN DAN
INSENTIF TERHADAP KINERJA KARYAWAN
PT.BPR MITRA DAYA MANDIRI CABANG
CILEUNGI**



SEGIMA AYININGRUM
NIM: 2014512155

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji
Pada hari Senin tanggal 05 bulan Maret 2018
dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai
Skripsi Program Sarjana Manajemen - Program Studi Manajemen STIE IPWIJA

1. Estuti Fitri Hartini, SE, MM
Ketua

Tanggal:

2. Dra.Siti Mahmudah, MM
Anggota

Tanggal:

3. Y.I. Gunawan, SE, MM
Anggota

Tanggal

Menyetujui,
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Program Sarjana – Program Studi Manajemen
Ketua Program,

SUSANTI WIDHIASTUTI, S.E, M.M

Tanggal :

ABSTRAK

Penelitian dilakukan mulai bulan April 2017 sampai dengan Mei 2017 bertempat di PT.BPR Mitra Daya Mandiri Cabang Cileungsi Bogor. Objek penelitian adalah karyawan PT.BPR Mitra Daya Mandiri Cabang Cileungsi bogor dengan menitik beratkan pada Kebijakan Gaji, Tunjangan dan Insentif Terhadap Kinerja karyawan PT.BPR Mitra Daya Mandiri Cabang Cileungsi. Penelitian ini dilatar belakangi dengan adanya perkembangan pesat dunia ekonomi khususnya perbankan. Adapun konsekuensi munculnya perbankan dapat mendorong kinerja SDM untuk tampil lebih maju.

Pada Penelitian kali ini peneliti mengambil judul Pengaruh Kebijakan Gaji, Tunjangan dan Insentif Terhadap Kinerja Karyawan PT BPR Mitra Daya Mandiri Cabang Cileungsi. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui variable Gaji, Tunjangan dan Insentif terhadap kinerja karyawan PT.BPR Mitra Daya Mandiri Cabang Cileungsi dan untuk mengetahui Variable yang paling dominan mempengaruhi kinerja karyawan PT.BPR Mitra Daya Mandiri Cabang Cileungsi.

Teknik analisis data yang digunakan yaitu Uji Validitas dan Reliabilitas dari item-item kuesioner, Uji Regresi Linear Berganda. Kemudian model regresi tersebut dilakukan pengujian hipotesis, Uji T_{test} , Uji F_{test} . Uji koefisien determinasi.

Peneliti menggunakan rumus persamaan Regresi Linier Ganda $Y = 1,309 + 0,017 X_1 + 0,058 X_2 + 0,133 X_3$. Hasil Uji t_{test} untuk variabel pemberian Gaji (X_1), Tunjangan (X_2), Insentif (X_3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Uji Koefisiensi Determinasi dengan nilai koefisien determinasi (*R Square*) sebesar 0,451. Hal ini berarti seluruh variable bebas yakni pemberian Gaji, Tunjangan, dan Insentif mempunyai kontribusi secara bersama-sama sebesar 45,1% terhadap variable terikat yakni kinerja karyawan. Sedangkan sisanya sebesar 54,9% dipengaruhi oleh factor-faktor diluar penelitian.

Kata kunci :

Gaji, Tunjangan, Insentif dan Kinerja Karyawan

ABSTRACT

The research was conducted from April 2017 until May 2017 at PT.BPR Mitra Daya Mandiri Branch Cileungsi Bogor. The object of research is employees of PT.BPR Mitra Daya Mandiri Branch Cileungsi bogor with emphasis on Policy Salaries, Allowances and Incentives Against Employee Performance PT.BPR Mitra Daya Mandiri Branch Cileungsi. This study is based on the rapid development of the world economy, especially banking. The consequences of the emergence of banks can encourage the performance of human resources to appear more advanced.

In this research, the researcher took the title of Influence of Salary Policy, Allowance and Incentive on Employee Performance of PT BPR Mitra Daya Mandiri Cileungsi Branch. The purpose of this study is to determine the variable Salary, Allowances and Incentives on the performance of employees PT.BPR Mitra Daya Mandiri Branch Cileungsi and to knowVariable the most dominant influence employee performance PT.BPR Mitra Daya Mandiri Branch Cileungsi.

Data analysis techniques used are Test Validity and Reliability of items questionnaires, Multiple Linear Regression Test. Then the regression model is tested hypothesis, Test Ttest, Test Ftest. Test the coefficient of determination.

The researcher uses the formula of Multiple Linear Regression equation $Y = 1,309 = 0.017 X1 + 0,058 X2 + 0,133 X3$. Test Result ttest for variable of Salary (X1), Allowance (X2), Incentive (X3) have positive and significant effect to employee performance (Y). Determination Coefficient Test with coefficient of determination (R Square) of 0.451. This means that all free variables ie Salary, Allowances, and Incentives have contributed together 45.1% of the dependent variable of employee performance. While the rest equal to 54.9% influenced by factors outside the study.

Keywords :

Salary, Allowances, Incentives and Employee Performance

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis ucapkan kepada Allah SWT atas segala nikmat dan karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “PENGARUH KEBIJAKAN GAJI, TUNJANGAN DAN INSENTIF TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. BPR MITRA DAYA MANDIRI CABANG CILEUNGSİ”

Penyusunan skripsi ini merupakan salah satu syarat yang harus dipenuhi guna melengkapi syarat ujian akhir dan sekaligus persyaratan untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi (S1) pada Program Studi Manajemen di STIE IPWIJA. Dalam perjalanan penyelesaian skripsi ini, banyak sekali rintangan yang harus penulis hadapi, namun berkat dorongan, bimbingan dan pengarahan dari berbagai pihak, maka akhirnya penulis dapat menyelesaikannya. Oleh karena itu, dalam kesempatan ini dengan rasa hormat dan segala kerendahan hati penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. Y.I. Gunawan, S.E,M.M, selaku pembimbing yang tidak kenal lelah meluangkan waktu memberikan bimbingan dan arahan kepada penulis.
2. Susanti Widhiastuti, S.E,M.M, selaku Ketua Program Sarjana Program Studi Manajemen STIE IPWIJA
3. Dr. Suyanto, S.E, M.M, M,Ak selaku ketua STIE IPWIJA
4. Civitas Akademi STIE IPWIJA

5. Rekan-rekan mahasiswa Program Sarjana Program Studi Manajemen STIE IPWIJA.
6. Keluarga dan teman-teman yang senantiasa memberikan dukungan dan dorongan semangat.
7. Pihak lain yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna karena keterbatasan pengetahuan dan pengalaman penulis miliki. Oleh karena itu, penulis senantiasa mengharapkan kritik dan saran yang membangun. Akhir kata, semoga skripsi ini bermanfaat dan dapat digunakan sebagai tambahan informasi bagi semua pihak yang membutuhkan.

Terima kasih.

Jakarta, Februari 2018

Penulis

DAFTAR ISI

COVER	i
SURAT PERNYATAAN.....	ii
TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI	iii
PENGESAHAN SKRIPSI	iv
ABSTRAK	v
ABSTRACT	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR GAMBAR	xvi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvii
BAB 1 PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang.....	Error! Bookmark not defined.
1.2. Rumusan Masalah	6
1.3. Tujuan Penelitian.....	7
1.4. Manfaat penelitian	7
1.5. Sistematika Penulisan.....	8
BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA	
2.1. Landasan Teori	10
2.1.1. Gaji	13
2.1.1.1. Tujuan Penggajian	17
2.1.2. Tunjangan	19
2.1.2.1. Jenis-Jenis Tunjangan.....	22
2.1.2.2. Tujuan Diberikan Tunjangan.....	28
2.1.2.3. Prinsip-Prinsip Program Tunjangan	30
2.1.3. Insentif.....	32
2.1.3.1. Tujuan	32
2.1.3.2. Jenis/Tipe Insentif.....	33
2.1.3.3. Proses Pemberian Insentif	34
2.1.3.4. Syarat Pemberian Insentif.....	35
2.1.4. Kinerja	37
2.1.4.1. Indikator Kerja.....	37
2.1.4.2. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja.....	38
2.1.4.3. Penilaian Kinerja	40
2.1.4.4. Tujuan Penilaian Kinerja	41
2.1.4.5. Manfaat Penilaian Kinerja	42
2.1.5. BPR.....	43
2.1.5.1. Jenis dan Bentuk Hukum BPR	45
2.1.5.2. Fungsi BPR.....	46
2.1.5.3. Kegiatan BPR	46
2.1.5.4. Prinsip-Prinsip Pemberian Kredit BPR	47
2.2. Penelitian Terdahulu.....	51
2.3. Kerangka Pemikiran	55
2.4. Hipotesis	56

BAB 3	METODOLOGI PENELITIAN	
3.1.	Tempat dan Waktu Penelitian	58
3.1.1.	Tempat penelitian.....	58
3.1.2.	Waktu penelitian	58
3.2.	Desain Penelitian	60
3.3.	Operasionalisasi Variabel	61
3.3.1.	Gaji	62
3.3.2.	Tunjangan	64
3.3.3.	Insentif	73
3.3.4.	Kinerja	77
3.4.	Populasi, Sampel dan Metode Sampling.....	83
3.4.1.	Populasi	83
3.4.2.	Sampel Jenuh.....	84
3.5.	Metode Pengumpulan Data	85
3.6.	Instrumentasi Variabel Penelitian.....	85
3.7.	Metode Analisis dan Pengujian Hipotesis	86
3.7.1.	Metode Analisis Data	86
3.7.2.	Teknik Pengujian Hipotesis.....	86
3.7.2.1.	Uji Validitas.....	86
3.7.2.2.	Uji Reliabilitas	86
3.7.2.3.	Uji Asumsi Klasik	87
3.7.2.4.	Uji Normalitas	87
3.7.2.5.	Uji Asumsi Multikolinearitas	87
3.7.2.6.	Uji Asumsi Autokorelasi	87
3.7.2.7.	Uji Asumsi Heteroskedastisitas	88
3.7.2.8.	Analisis Regresi Linear Ganda	88
BAB 4	HASIL DAN PEMBAHASAN	
4.1.	Hasil Penelitian.....	89
4.1.1.	Gambaran Umum Perusahaan	89
4.1.2.	Gambaran Obyek Penelitian.....	101
4.1.3.	Data Responden Berdasarkan Usia	103
4.1.4.	Data Responden Berdasarkan Status Karyawan.....	103
4.1.5.	Data Responden Berdasarkan Pendidikan.....	104
4.2.	Pembahasan Penelitian	112
4.2.1.	Uji Normalitas	112
4.2.2.	Analisa Regresi Linear Berganda.....	113
4.2.3.	Pengujian Hipotesis	115
4.2.3.1	Uji T	116
4.2.3.2	Uji F.....	118
4.2.3.3	Uji Koefisien Determinasi (R^2).....	120

BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan..... **Error! Bookmark not defined.**

5.2. Saran - Saran 79

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1. Data Jumlah siswa/I SMK-1 Amal Mulia.....	3
Tabel 1.2. Presentase Kondisi Semua Prasarana.....	4
Tabel 1.3. Data Sarana Prasana.....	4
Tabel 3.1. Jadwal Kegiatan penelitian	42
Tabel 3.2. Operasionalisasi Variabel	45
Tabel 4.1. Kelompok responden berdasarkan Jenis kelamin	57
Tabel 4.2. Kelompok responden berdasarkan tingkat kelas.....	57
Tabel 4.3. Kelompok berdasarkan Usia	58
Tabel 4.4. Uji Validitas Variabel Kualitas pelayanan (X_1).....	59
Tabel 4.5. Uji Validitas Variabel Sarana Pendidikan (X_2)	60
Tabel 4.6. Uji Validitas Kepuasan Konsumen (Y)	61
Tabel 4.7. Uji Reliabilitas Variabel Kualitas Pelayanan (X_1).....	62
Tabel 4.8. Uji Reliabilitas Variabel Sarana Pendidikan (X_2).....	62
Tabel 4.9. Uji Reliabilitas Kepuasan Konsumen (Y).....	63
Tabel 4.10. Deskriptif Variabel Kualitas Pelayanan (X_1)	64
Tabel 4.11. Deskriptif Variabel Sarana Pendidikan (X_2).....	65
Tabel 4.12. Deskriptif Variabel Kepuasan Konsumen (Y)	67
Tabel 4.13. Hasil Uji Normalitas Data.....	68
Tabel 4.14. Hasil Uji Persyaratan VIF	69
Tabel 4.15. Hasil Uji Autokorelasi	70
Tabel 4.16. Correlations.....	70
Tabel 4.17. Model Summary.....	71
Tabel 4.18. Anova	72
Tabel 4.19. Hasil Olah Data regresi ganda	73
Tabel 4.20. Hasil Uji Hipotesis	74

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Kerangka pemikiran	39
Gambar 3.1. Kerangka Penelitian	44
Gambar 4.1. Frekuensi Jawaban Responden Variabel Kualitas pelayanan (X_1)	65
Gambar 4.2. Frekuensi Jawaban Responden Variabel Sarana pendidikan (X_2)	66
Gambar 4.3. Frekuensi Jawaban Responden Variabel Kepuasan Konsumen (Y)	68

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner

Lampiran 2 Distribusi Jawaban Responden

Lampiran 3 Uji validitas dan Reliabilitas

Lampiran 4 Analisis Data

Lampiran 5 Uji Frequency

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Salah satu tujuan bangsa Indonesia adalah meningkatkan taraf hidup dan kesejahteraan rakyat. Untuk mewujudkan hal tersebut upaya yang di tempuh oleh pemerintah adalah dengan mendorong dan mendukung pertumbuhan berbagai perusahaan baik di sektor pemerintah maupun swasta

Bank yang ingin berkembang dan mendapatkan keunggulan kompetitif harus dapat memberikan jasa/produk berkualitas dan pelayanan yang lebih baik serta dapat memuaskan kebutuhan nasabah. Bank merupakan salah satu lembaga keuangan atau perusahaan yang bergerak dibidang keuangan. Pengertian bank menurut Undang-undang No. 10 Tahun 1998 tentang perubahan atas Undang-undang No. 7 Tahun 1992 tentang perubahan, menyatakan bahwa bank adalah badan usaha yang menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan dan menyalurkannya kepada masyarakat dalam bentuk kredit dan atau bentuk-bentuk lainnya dalam rangka meningkatkan taraf hidup rakyat banyak.

Dengan adanya dukungan dari pemerintah tersebut mendorong perusahaan untuk meningkatkan kualitas dari produk dan pelayanan penjualan, agar dapat terus bersaing dan mempertahankan jalannya

perusahaan. Untuk mencapai tujuan perusahaan, maka dibutuhkan peranan sumber daya manusia.

Kualitas produk dan pelayanan penjualan yang baik sangat bergantung kepada karyawan yang bekerja pada perusahaan. Karyawan yang memiliki potensi dan pengalaman sangat dibutuhkan dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan. Untuk itu perusahaan dituntut agar dapat mempertahankan para karyawan dan terus berusaha untuk meningkatkan kualitas karyawannya.

Untuk menciptakan ketenangan dan kepuasan kerja dari karyawan, perusahaan hendaknya membuat suatu kebijaksanaan yaitu berusaha untuk memenuhi sebagian kebutuhan karyawannya melalui program pelayanan karyawan. Pada dasarnya pemberian gaji, tunjangan & insentif selalu dihubungkan dengan balas jasa atas prestasi ekstra yang melebihi suatu standar yang telah ditetapkan perusahaan. Hal ini merupakan salah satu hal yang dapat menyalurkan dan mendukung perilaku manusia supaya mau bekerja dengan giat dan antusias dalam mencapai hasil yang optimal.

Pelaksanaan program pemberian gaji, tunjangan & insentif ini harus benar-benar diketahui dan dimengerti apa yang dibutuhkan karyawan, sehingga dalam pelaksanaannya dapat tercapai sesuai dengan yang diinginkan baik oleh perusahaan maupun karyawan karena apabila program kompensasi ini tidak sesuai dengan yang diharapkan akan menimbulkan pemborosan. Disamping itu pelaksanaan program

pemberian Gaji, Tunjangan dan Insentif harus dilaksanakan atas dasar keadilan dan kelayakan serta tidak melanggar peraturan pemerintah.

Pada perusahaan salah satu fungsi manajemen HRD yang paling sulit adalah penentuan Gaji, Tunjangan dan Insentif. Hal ini tidak hanya merupakan salah satu tugas yang paling sulit tetapi juga yang paling penting.

Penentuan Gaji, Tunjangan dan Insentif bagi organisasi adalah merupakan biaya perusahaan yang paling besar. Bagi karyawan penting karena uang gaji sering kali merupakan alat bagi kelangsungan hidup secara ekonomis dan merupakan salah satu hal yang paling berpengaruh dalam menentukan status di masyarakat .

Pengaturan insentif harus ditetapkan dengan cermat dan tepat serta harus dikaitkan secara erat dengan tujuan-tujuan perusahaan yang bersangkutan. Jumlah insentif yang diberikan seseorang harus dihubungkan dengan jumlah atau apa yang telah dicapai selama periode tertentu, sesuai dengan rumus pembagian yang telah diketahui semua pihak secara nyata. Rumus pembagian insentif ditetapkan secara adil sehingga dapat mendorong meningkatkan lebih banyak keluaran kerja dan meningkatkan keinginan kuat untuk mencapai tambahan penghasilan serta dapat menguntungkan semua belah pihak (Mangkunegara, 2006).

Fungsi utama insentif adalah untuk memberikan tanggung jawab dan dorongan kepada karyawan. Insentif menjamin bahwa karyawan

akan mengarahkan usahanya untuk mencapai organisasi, sedangkan tujuan utama pemberian insentif adalah untuk meningkatkan produktivitas kerja individu maupun kelompok.

Tunjangan karyawan merupakan program pelayanan karyawan untuk membentuk dan memelihara semangat karyawan yaitu sejumlah ganjaran yang dimaksudkan untuk memberikan rasa tenang bagi para pekerja dan anggota keluarganya yang berfungsi untuk meningkatkan kesejahteraan hidup.

Premi dasar dari setiap program tunjangan kesejahteraan adalah bahwa karyawan menghargai uang dan ingin bekerja demi uang tambahan guna memperoleh kesejahteraan hidup. Hal ini berdasarkan anggapan bahwa uang merupakan motivasi yang paling kuat, maka perusahaan harus melakukan beberapa hal yang dapat meningkatkan produktivitas karyawan. Tujuannya adalah untuk mendorong produktivitas kerja yang lebih tinggi, banyak perusahaan yang menganut sistem tunjangan kesejahteraan yang mencakup seluruh aspek-aspek yang diinginkan perusahaan dan yang diharapkan oleh karyawan sebagai bagian dari sistem imbalan yang berlaku bagi para karyawan (Panggabean, 2002).

Perusahaan diharapkan dapat menyadari bahwa dengan pelaksanaan program gaji, tunjangan dan insentif yang sesuai dengan keinginan dan kebutuhan karyawan akan dapat mempengaruhi produktivitas kerja. Dimana produktivitas kerja dapat dilihat dari tingkat

absensi, hasil kerja dan tingkat perputaran kerja. Dengan demikian perusahaan tidak hanya mengharapkan sesuatu dari karyawan tetapi juga pihak perusahaan perlu untuk memenuhi harapan karyawan.

PT. BPR Mitra Daya Mandiri adalah Bank Perkreditan Rakyat yang melayani golongan pengusaha mikro kecil dan menengah yang tentunya harus memiliki kompetensi dan integritas yang tinggi serta menerapkan prinsip –prinsip tata kelola yang baik untuk menjaga kepercayaan masyarakat dan harus selalu berupaya meningkatkan pelayanan yang baik terhadap produk perbankan.

Melihat kondisi dilapangan mengenai pemberian Gaji, Tunjangan dan Insentif yang diberikan kepada karyawan oleh pihak manajemen masih belum diharapkan oleh sebagian besar karyawan, ini bisa terlihat dari banyaknya karyawan yang sering mengeluh dan komplain kepada atasannya masing-masing agar system pemberian Gaji, Tunjangan dan Insentif lebih ditingkatkan.

Dampak dari pemberian Gaji, Tunjangan dan Insentif yang belum diharapkan karyawan tersebut diatas, mengakibatkan tingkat produktivitas kerja karyawan semakin menurun, ini bisa terlihat dari pencapaian target yang tidak sesuai yang diharapkan dan tingkat absensi karyawan yang kurang baik.

Maka diperlukan strategi khusus oleh pihak manajemen agar pemberian gaji, tunjangan dan insentif dapat ditingkatkan lagi yang

sifatnya permanen seperti tunjangan akhir tahun, tunjangan transport, insentif kehadiran, insentif pencapaian target.

Atas dasar itulah penulis mengapa melakukan penelitian di PT.BPR Mitra Daya Mandiri Cabang Cileungsi karena dengan pemberian Gaji, Tunjangan dan Insentif yang semakin baik dapat mempengaruhi produktivitas kerja karyawan kearah yang lebih baik pula sehingga karyawan akan bekerja dengan lebih semangat dan bertanggung jawab.

Dengan berbagai asumsi diatas maka penulis membuat penelitian ini dengan judul “PENGARUH KEBIJAKAN GAJI,TUNJANGAN DAN INSENTIF TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. BPR MITRA DAYA MANDIRI CABANG CILEUNGSI”

1.2 Perumusan Masalah

Salah satu keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan adalah terletak pada faktor manusianya. Dimana manusia merupakan sumber daya yang penting artinya bagi perusahaan.Oleh sebab itu perusahaan harus benar-benar menyadari betapa penting nya karyawan agar tetap berkualitas sehingga perusahaan dapat terus berjalan.

Untuk mendorong produktivitas kerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya, maka berbagai macam kebutuhan fisik maupun mental para karyawan harus dipenuhi semaksimal mungkin oleh perusahaan.

Adapun masalah yang akan penulis bahas dalam penyusunan skripsi ini adalah sebagai berikut :

- a. Apakah kebijakan Gaji, Tunjangan dan Insentif secara simultan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT.BPR Mitra Daya Mandiri Cabang Cileungsi?
- b. Apakah kebijakan Gaji, Tunjangan dan Insentif secara parsial berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT.BPR Mitra Daya Mandiri Cabang Cileungsi?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan Penelitian ini merupakan alasan mengapa penelitian ini dilakukan sehingga jelas diketahui bagaimana hasil dari penelitian ini. Pada penelitian ini terdapat 2 tujuan yang ingin dicapai dalam penulisan, yaitu :

- a. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pemberian gaji, tunjangan dan insentif secara simultan terhadap kinerja karyawan PT. BPR Mitra Daya Mandiri Cabang Cileungsi.
- b. Untuk mengetahui variable mana yang paling berpengaruh (dominan) pemberian gaji, tunjangan dan insentif secara parsial terhadap kinerja karyawan PT.BPR Mitra Daya Mandiri Cabang Cileungsi.

1.4 Manfaat Penelitian

Pada penelitian ini dapat diambil beberapa manfaatnya, manfaat yang diambil tidak hanya pada satu pihak saja melainkan untuk berbagai pihak baik didalam institusi maupun luar institusi, yaitu :

A. Bagi Penulis

- a. Untuk menambah pengetahuan dan wawasan penulis dalam ilmu manajemen sumber daya manusia khususnya mengenai kebijakan gaji, tunjangan dan insentif terhadap kinerja karyawan PT.BPR Mitra Daya Mandiri Cabang Cileungsi.
- b. Melatih agar tanggap dan peka dalam menghadapi situasi dan kondisi yang tidak selalu sama antara teori dan praktek dilapangan
- c. Dapat memperoleh pengalaman yang sangat berharga dan tambahan wawasan ilmu sebagai pelajaran mengenai pengaruh kebijakan Gaji, tunjangan dan insentif terhadap kinerja karyawan

B. Bagi Perusahaan

Untuk memberikan bahan masukan serta sebagai bahan pertimbangan dalam upaya perusahaan untuk meningkatkan semangat kerja karyawan.

C. Bagi Pihak lain

Dengan adanya laporan ini, masyarakat dapat mengetahui tentang perusahaan ini jauh lebih dalam lagi.

1.5 Sistematika Penulisan

Sistematika yang penulis gunakan dalam menyusun laporan ini adalah sebagai berikut:

A. BAB 1 PENDAHULUAN

Pendahuluan, terdiri atas dari latar belakang, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian serta sistematika penulisan.

B. BAB 2 Tinjauan Pustaka

Landasan Teori yang menjelaskan teori tentang pemberian Gaji, pemberian tunjangan, pemberian insentif, dan kinerja karyawan.

C. BAB 3 Metodologi Penelitian

Pada bab ini terdiri dari Lokasi penelitian yang akan dijadikan objek tempat penelitian, jenis penelitian kuantitatif, populasi dan sampel, definisi variabel-variable penelitian yang saling terkait, metode pengumpulan data, instrumen penelitian, teknik analisis data menggunakan alat bantu SPSS dan metode perhitungan angka.

D. BAB 4 Hasil Penelitian dan Pembahasan

Pada Bab ini berisikan data-data dari lapangan atau beberapa dokumen-dokumen yang dianalisis setelah melakukan penelitian. Kemudian dari data yang sudah diperoleh diolah lagi untuk dapat diambil kesimpulannya supaya dapat bermanfaat.

E. BAB 5 Kesimpulan dan Saran

Kesimpulan dan saran, bab ini akan diperoleh kesimpulan dari penulis untuk bahan pertimbangan sebagai solusi alternative atas permasalahan yang terjadi dan saran yang relevan dengan topik penelitian.

BAB 2

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

Manajemen sumberdaya manusia mencakup masalah-masalah yang berkaitan dengan pembinaan, penggunaan dan perlindungan sumberdaya manusia baik yang berada dalam hubungan kerja maupun yang berusaha sendiri agar diperoleh suatu kesatuan sumberdaya manusia yang puas dan memuaskan.

Berikut ini definisi manajemen sumberdaya manusia menurut beberapa ahli :

Menurut Marwansyah (2010:3) Manajemen sumberdaya manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan sumberdaya manusia agar tercapai berbagai tujuan individu, organisasi dan masyarakat.

Menurut Mila Badriyah (2015:36) manajemen sumberdaya manusia adalah bagian dari ilmu manajemen yang memfokuskan perhatiannya pada pengaturan peranan sumberdaya manusia dalam kegiatan suatu organisasi.

Menurut Hadari Nawawi (2011:6) manajemen sumberdaya manusia adalah proses mendayagunakan manusia sebagai tenaga kerja secara manusiawi agar potensi fisik dan psikis yang dimiliki berfungsi maksimal bagi tercapainya tujuan perusahaan.

Menuru Veithzal Rivai dan Ella Jauvani (2010:1) manajemen sumberdaya manusia adalah merupakan kumpulan pengetahuan tentang bagaimana seharusnya

memanage (mengelola) sumberdaya manusia yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengerndali fungsi produksi, pemasaran, maupun kepegawaian dalam pencapaian tujuan perusahaan.

Fungsi Manajemen Sumberdaya Manusia

Berikut ini fungsi-fungsi manajemen sumberdaya manusia menurut beberapa ahli.

Menurut Hasibuan (2011:16) fungsi operasional manajemen sumberdaya manusia adalah terdiri dari :

- a. Perencanaan (*Planning*)
- b. Pengorganisasian (*Organization*)
- c. Pengarahan (*Directing*)
- d. Pengendalian (*Controlling*)
- e. Pengadaan (*Procurement*)
- f. Pengembangan (*Development*)
- g. Kompensasi (*Compencation*)
- h. Pengintegrasian (*Intergation*)
- i. Pemeliharaan (*Maintenance*)
- j. Kedisiplinan (*Discipline*)
- k. Pemberhentian (*Separation*)

Menurut A. Sihotang (2012:10) fungsi-fungsi manajemen sumberdaya manusia adalah :

- a. Sistem informasi sumberdaya manusia
- b. Perencanaan sumberdaya manusia
- c. Analisa Jabatan
- d. Rekrutment
- e. Seleksi penyaringan
- f. Penempatan
- g. Pelatihan dan Pengembangan
- h. Perencanaan karir
- i. Sistem pengupahan dan karir
- j. Pengintegrasian
- k. Pemeliharaan hubungan industrial
- l. Kedisiplinan
- m. Pemberhentian dan Pemensiunan
- n. Program keselamatan dan kesehatan kerja

Pengertian Kompensasi

Menurut Hasibuan (2007;118) kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.

Indikator-indikatornya :

1. Gaji
2. Insentif
3. Tunjangan-Tunjangan

Tujuan Kompensasi:

1. Ikatan kerja sama
2. Kepuasan kerja
3. Pengadaan efektif
4. Motivasi
5. Stabilitas karyawan
6. Disiplin
7. Pengaruh pemerintah

Sistem Pemberiannya:

1. Sistem waktu
2. Sistem hasil
3. Sistem borongan

Motivasi Kinerja

Motivasi pada dasarnya merupakan proses untuk mempengaruhi seseorang agar melakukan sesuatu yang diinginkan. Dengan kata lain adalah dorongan dari luar terhadap seseorang agar mau melaksanakan sesuatu. Jadi kunci terpenting dalam hal ini bahwa manajer atau pemimpin organisasi harus memahami pengertian yang mendalam tentang manusia. Motivasi kerja adalah reaksi yang diberikan oleh karyawan atau lingkungan pekerjaan.

2.1.1 Gaji

Pengertian Gaji adalah suatu hal yang sangat penting bagi setiap karyawan yang bekerja dalam suatu perusahaan, karena gaji yang diperoleh oleh setiap seseorang dapat memenuhi kebutuhan hidupnya. Gaji merupakan salah satu unsur penting yang dapat memenuhi kinerja karyawan, sebab gaji adalah alat untuk memenuhi berbagai kebutuhan karyawan sehingga dengan gaji yang diberikan, karyawan akan termotivasi untuk bekerja lebih giat.

Berikut ini definisi manajemen sumberdaya manusia menurut beberapa ahli :

Tulus, (2011:140) “ Gaji adalah sejumlah uang yang diterima oleh tenaga-tenaga majerial dan tata usaha atas sumbangan jasanya, yang menerima uang dengan jumlah yang tetap berdasarkan tarif bulanan“.

G. Sugiyarso dan F. Winarni (2005 : 95) gaji merupakan sejumlah pembayaran kepada pegawai yang diberi tugas administratif dan manajemen yang biasanya ditetapkan secara bulanan. Sedangkan upah merupakan imbalan yang diberikan kepada buruh yang melakukan pekerjaan kasar dan lebih banyak mengandalkan kekuatan fisik, jumlah pembayaran upah biasanya ditetapkan secara harian atau berdasarkan unit pekerjaan yang diselesaikan.

Achmad S. Ruky (2001 : 8) gaji merupakan pembayaran atas penyerahan jasa yang dilakukan oleh para karyawan yang mempunyai jenjang jabatan PNS, anggota TNI dan POLRI dan anggota pemerintah yang dibayarkan secara bulanan.

Sedang upah merupakan penerimaan sebagai imbalan dari pengusaha kepada tenaga kerja untuk suatu pekerjaan atau jasa yang telah dilakukan dan dinilai dalam bentuk uang sesuai dengan perjanjian kerja antara pengusaha dan pekerja termasuk tunjangan, baik untuk pekerjaan sendiri maupun keluarganya.

Moeheriono (2012:87) di dalam bukunya menjelaskan bahwa : “Besarnya gaji pokok ataupun tunjangan yang diberikan kepada karyawan, pada saat-saat tertentu akan dievaluasi. Ada kemungkinan bahwa besarnya tunjangan ataupun fasilitas yang diberikan kepada karyawan, akan mengalami penurunan. Hal ini disebabkan karyawan yang bersangkutan mungkin sudah tidak menjabat pada posisi tersebut lagi, sehingga karyawan yang bersangkutan tidak berhak lagi untuk menerimanya. Dengan demikian, selain menerima gaji pokok yang besarnya telah ditentukan, pada umumnya setiap karyawan juga akan menerima berbagai macam tunjangan serta dikurangi dengan berbagai macam kewajiban yang harus dibayarkan kepada perusahaan. Secara umum dapatlah dikatakan, bahwa komponen gaji yang diterima seseorang, pada umumnya terdiri atas: Gaji Pokok, Tunjangan, Aneka Potongan.

Moch Tofik (2010:2) dalam bukunya Aplikasi Penggajian: “Penggajian adalah semua gaji yang dibayarkan perusahaan kepada karyawannya. Para manajer, pegawai administrasi, dan pegawai penjualan, biasanya mendapat gaji dari perusahaan yang jumlahnya tetap. Tarif gaji biasanya dinyatakan dalam gaji perbulan”.

Mulyadi (2013:373) dalam bukunya Sistem Akuntansi: “Gaji umumnya merupakan pembayaran atas penyerahan jasa yang dilakukan oleh karyawan yang

mempunyai jenjang jabatan manajer, sedangkan upah umumnya merupakan pembayaran atas penyeraha jasa yang dilakukan oleh karyawan pelaksana (buruh). Umumnya gaji dibayarkan secara tetap perbulan, sedangkan upah dibayarkan berdasarkan hari kerja, jam kerja atau jumlah satuan produk yang di hasilkan”.

Gaji Menurut Simamora (2004:445) dalam bukunya menjelaskan bahwa: “Upah (wages) biasanya berhubungan dengan tarif gaji per-jam (semakin lama jam kerjanya, semakin besar bayarannya). Upah merupakan basis bayaran yang kerap digunakan bagi pekerja-pekerja produksi dan pemeliharaan (pekerja kerah biru). Sedangkan gaji (salary) umumnya berlaku untuk tarif bayaran mingguan, bulanan, dan tahunan (terlepas dari lamanya jam kerja).

Pembayaran gaji dilakukan setiap sebulan sekali di mana karyawan menerima gaji berdasarkan tingkat jabatan, golongan dan kontribusinya bagi perusahaan. Pembayaran gaji yang merupakan wujud kompensasi langsung diharapkan mampu mewujudkan usaha dalam mempertahankan dan memotivasi karyawan agar bersemangat dalam bekerja sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai.

Dalam siklus penggajian perusahaan terdiri dari jaringan prosedur sebagai berikut:

a. Prosedur pencatatan waktu hadir dan waktu kerja. Prosedur ini bertujuan untuk mencatat waktu hadir dan waktu kerja karyawan yang dipakai sebagai dasar perhitungan gaji.

- b. Prosedur pembuatan daftar gaji dan upah. Dalam prosedur ini, fungsi pembuat daftar gaji dan upah membuat daftar gaji dan upah karyawan.
- c. Prosedur pembayaran gaji. Prosedur pembiayaan gaji dan upah melibatkan fungsi pencatat utang dan fungsi pembayaran gaji.
- d. Prosedur distribusi yang terkait. Dalam prosedur distribusi biaya gaji, biaya tenaga kerja didistribusikan kepada departemen- departemen yang menikmati manfaat tenaga kerja.
- e. Amplop Gaji. Uang Gaji diserahkan kepada setiap karyawan dalam amplop gaji.

2.1.1.1 Tujuan Penggajian

Tujuan Penggajian antara lain:

- a. Ikatan Kerja Sama'

Dengan pemberian gaji terjalin ikatan kerja sama formal antara pimpinan dengan karyawan. Karyawan harus mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik, sedangkan pengusaha atau pemerintah wajib membayar gaji sesuai dengan perjanjian yang disepakati dan peraturan-peraturan yang berlaku.

- b. Kepuasan Kerja

Dengan balas jasa, karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status social, dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan kerja dan jabatannya.

c. Motivasi

Jika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan lebih mudah memotivasi bawahannya.

d. Pengadaan efektif

Jika program gaji ditetapkan cukup besar, pengadaan karyawan yang berkualitas untuk perusahaan akan lebih mudah.

e. Disiplin

Dengan pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin karyawan semakin baik. Karyawan akan menyadari serta mentaati peraturan-peraturan yang berlaku.

f. Pengaruh pemerintah

Jika program gaji sesuai dengan undang-undang yang berlaku maka intervensi pemerintah dapat dihindarkan.

Gaji Karyawan bulanan dibayar dalam jumlah yang tetap sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan perusahaan.

$$\text{Total Gaji Bersih} = \text{Gaji Pokok} + \text{Komisi} - \text{Potongan}$$

Dari definisi di atas penulis menarik kesimpulan bahwa penggajian adalah balasan dari perusahaan kepada pegawai atas jasa mereka untuk perusahaan biasanya di berikan tiap bulan.

Mungkin ini yang paling mudah dan sudah jelas. Gaji adalah satuan upah sebagai pengganti keahlian, waktu dan tenaga yang dicurahkan seorang pegawai

dalam perusahaan. Besar kecilnya gaji tergantung seberapa besar waktu atau tenaga, dan seberapa ahli tenaga kerja yang di'beli' perusahaan tersebut.

Peranan Gaji Menurut Poerwono (2009:124), peranan gaji dapat ditinjau dari dua pihak, yaitu :

- a. Aspek Pemberi Kerja (Majikan)
- b. Aspek Penerima Kerja

Adapun dari pengertian diatas adalah sebagai berikut:

- a. Aspek pemberi kerja (majikan) adalah manager

Gaji merupakan unsur pokok dalam menghitung biaya produksi dan komponen dalam menentukan harga pokok yang dapat menentukan kelangsungan hidup perusahaan. Apabila suatu perusahaan memberikan gaji terlalu tinggi maka, akan mengakibatkan harga pokok tinggi pula dan bila gaji yang diberikan terlalu rendah akan mengakibatkan perusahaan kesulitan mencari tenaga kerja.

- b. Aspek penerima kerja

Gaji merupakan penghasilan yang diterima oleh seseorang dan digunakan untuk memenuhi kebutuhannya. Gaji bukanlah merupakan satu-satunya motivasi karyawan dalam berprestasi, tetapi gaji merupakan salah satu motivasi penting yang ikut mendorong karyawan untuk berprestasi, sehingga tinggi rendahnya gaji yang diberikan akan mempengaruhi kinerja dan kesetiaan karyawan.

2.1.2 Tunjangan

Mungkin dari semua istilah, ini adalah yang paling sering kurang tepat penggunaannya. Sebenarnya istilah tunjangan ini muncul apabila si pekerja butuh ditunjang agar mampu bekerja secara profesional pada bagiannya masing-masing. Contoh: tunjangan rumah. Ini diberikan bagi pekerja yang dipekerjakan diluar kota sehingga butuh tempat tinggal. Tunjangan kendaraan, ini untuk pekerja yang terpaksa pulang pergi jarak jauh dari dan ke tempat kerja. Ada juga tunjangan jabatan. Untuk jabatan tertentu misalkan manajer pemasaran, si pegawai dituntut untuk berpenampilan rapi dan *well-groomed*. Dari mana uangnya? Dari tunjangan jabatan itu. Intinya semua yang meningkatkan performa pegawai dan perlu ditunjang, masuk ke dalam post "tunjangan". Namun hati-hati, tidak semua pegawai perlu diberi tunjangan untuk bisa bekerja optimal.

Tunjangan adalah setiap tambahan benefit yang ditawarkan pada pekerja atau karyawan. Misalnya pemakaian kendaraan perusahaan, makan siang gratis, bunga pinjaman rendah atau tanpa bunga, jasa kesehatan, bantuan liburan, dan skema pembelian saham. Pada tingkatan tinggi, seperti manajer senior, perusahaan biasanya lebih memilih memberikan tunjangan lebih besar dibanding menambah gaji, hal ini disebabkan tunjangan hanya dikenakan pajak rendah atau bahkan tidak dikenai pajak sama sekali.

Tunjangan merupakan kompensasi tambahan yang bertujuan untuk mengikat karyawan agar tetap bekerja pada perusahaan (Handoko, 1994).

Menurut Simamora (1997) disamping gaji, kompensasi juga meliputi cakupan tunjangan-tunjangan (*benefits*).

Tunjangan karyawan (*employee benefit*) adalah pembayaran-pembayaran dan jasa-jasa yang melindungi dan melengkapi gaji pokok, dan perusahaan membayar semua atau sebagian dari tunjangan. Tujuan utama dari tunjangan karyawan adalah untuk membuat karyawan mengabdikan hidupnya pada organisasi dalam jangka panjang (Flippo, 1990).

Arti lain dari tunjangan yaitu, pembayaran keuangan dan bukan keuangan tidak langsung yang di terima karyawan untuk kelanjutan pekerjaan mereka dengan perusahaan. Tunjangan meliputi hal-hal seperti asuransi kesehatan dan asuransi jiwa, pensiun, cuti yang di bayar, dan fasilitas penitipan anak. Tunjangan merupakan sebuah pengeluaran besar bagi sebagian besar pengusaha. Tunjangan karyawan mencapai sepertiga dari upah dan pendapatan (atau sekitar 28% dari total gaji), dengan pembayaran yang di haruskan secara hukum, diikuti oleh asuransi kesehatan ,adalah biaya pembayaran tunjangan perorangan yang termahal.

Dalam mengembangkan rencana tunjangan, pengusaha harus memperhatikan sejumlah permasalahan kebijakan. Hal ini meliputi: tunjangan apa yang akan ditawarkan, apakah akan menyertakan orang yang pensiun dalam rencana tersebut, apakah akan menolak tunjangan bagi karyawan selama periode awal “percobaan”, bagaimana menandai tunjangan, derajat pilihan karyawan dalam menentukan tunjangan, prosedur penahanan biaya, dan bagaimana menyampaikan pilihan tunjangan kepada karyawan.

Tunjangan adalah unsur-unsur balas jasa yang diberikan dalam nilai rupiah secara langsung kepada karyawan individual dan dapat diketahui secara pasti.

Tunjangan diberikan kepada karyawan dimaksud agar dapat menimbulkan/meningkatkan semangat kerja dan kegairahan bagi para karyawan. Dari beberapa pendapat dapat disimpulkan bahwa: Tunjangan Karyawan merupakan pembayaran keuangan tidak langsung yang diberikan kepada karyawan untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan.

2.1.2.1 Jenis-Jenis tunjangan

1. Tunjangan Wajib (Diharuskan oleh Hukum)

Para pemberi kerja memberikan sebagian besar tunjangan secara sukarela, namun hukum mewajibkan tunjangan-tunjangan lainnya. Tunjangan-tunjangan tersebut mencakup sekitar 10 persen dari biaya kompensasi total. Tunjangan-tunjangan tersebut meliputi jaminan sosial, ganti rugi karyawan, asuransi pengangguran, serta cuti keluarga dan pengobatan.

a. Tunjangan Kesehatan

Tunjangan kesehatan merupakan bagian dari penghasilan karyawan di luar gaji pokoknya. Saat ini sudah semakin banyak perusahaan yang memperhatikan kesejahteraan karyawannya dengan cara memberikan Tunjangan kesehatan karyawan walau setiap perusahaan berbeda-beda dalam penerapannya. Family and Medical Leave Act tahun 1993 (FMLA). FMLA dikenakan kepada para pemberi kerja swasta dengan 50 karyawan atau lebih dan para pemberi kerja pemerintah tanpa memandang jumlahnya. Tujuan umum undang-undang ini adalah membantu karyawan

menyeimbangkan tuntutan pekerjaan tanpa menghambat kemampuan mereka untuk memberi perhatian pada kebutuhan pribadi dan keluarga. Hak FMLA berlaku hanya bagi para karyawan yang telah bekerja untuk si pemberi kerja selama paling sedikit 12 bulan dan yang memiliki sedikitnya 1250 jam kerja selama 12 bulan yang secara langsung mendahului masa dimulainya cuti.

b. Tunjangan Karyawan

Tunjangan ganti rugi karyawan memberikan sejumlah perlindungan finansial bagi para karyawan yang menanggung biaya karena kecelakaan atau sakit yang berkaitan dengan pekerjaan.

c. Tunjangan Pengangguran

Asuransi pengangguran bagi para karyawan yang telah diberhentikan bukan karena kesalahan mereka diberhentikan. Bayaran diberikan dalam bentuk uang hingga 26 minggu atau sampai mendapatkan pekerjaan baru. Tujuan bayaran pengangguran adalah memberi karyawan yang menganggur waktu untuk mencari pekerjaan baru sebanding dengan pekerjaan yang hilang tanpa menanggung kesulitan finansial. Pajak penghasilan dibayar sepenuhnya oleh pemberi kerja yang mendanai program kompensasi pengangguran.

d. Tunjangan Lembur.

Setiap karyawan yang bekerja diluar jam kerja ataupun karyawan yang bekerja pada hari-hari libur, ataupun karyawan yang memiliki jam-kerja lebih besar dari 8 jam dalam sehari, maka sesuai dengan peraturan pemerintah, karyawan yang bersangkutan berhak untuk menerima tunjangan lembur. Besarnya tunjangan lembur ini sangatlah bervariasi, tetapi biasanya setiap perusahaan sudah memiliki peraturan tersendiri yang mengatur secara khusus mengenai besarnya tunjangan lembur setiap karyawan yang mereka miliki. Karyawan bagian pemasaran biasanya tidak memiliki fasilitas yang berupa tunjangan lembur, karena prestasi mereka diukur berdasar omzet penjualan yang mereka hasilkan. sebagai gantinya, biasanya mereka akan mendapat bonus yang besarnya sesuai dengan apa yang mereka hasilkan kepada perusahaan.

2. Tunjangan Tidak Wajib (sukarela)

Meskipun hukum mewajibkan beberapa tunjangan, organisasi-organisasi secara sukarela memberikan sejumlah tunjangan lainnya. Tunjangan tersebut biasanya dihasilkan dari keputusan manajemen unilateral pada beberapa perusahaan dan dari perundingan tenaga kerja/manajemen pada perusahaan lainnya. Kategori-kategori utama tunjangan tidak wajib meliputi bayaran saat tidak bekerja, perawatan kesehatan, asuransi jiwa, rancangan pensiun, rancangan opsi saham karyawan, tunjangan tambahan ketika menganggur, dan layanan karyawan.

a. Bayaran saat tidak bekerja

Dalam memberikan bayaran saat tidak bekerja, pemberi kerja menyadari bahwa karyawan membutuhkan waktu untuk meninggalkan sejenak pekerjaan karena berbagai tujuan. Di bawah ini didiskusikan cuti dibayar, cuti sakit dan jeda dibayar, cuti panjang, dan bentuk-bentuk lain bayaran saat tidak bekerja.

b. Cuti dibayar

Dalam Study Trend tunjangan karyawan terbaru, 64 persen karyawan punya waktu memilih hari-hari cuti dibayar sebagai tunjangan kompensasi yang penting yang mereka terima. Cuti tersebut juga mendorong para karyawan untuk bertahan dengan perusahaan. Waktu cuti dibayar biasanya meningkat seiring senioritas. Namun, beberapa karyawan tampaknya memilih untuk tidak mengambil seluruh cuti mereka karena terkadang mereka merasa tertekan dengan pekerjaan meskipun sedang cuti.

Penyeimbangan pekerjaan dan kehidupan pribadi :

Cuti : Masa kerja 1 ^s/_d 4 tahun – 10 hari per tahun

Masa kerja 5 ^s/_d 9 tahun – 15 hari

Masa kerja 10 ^s/_d 19 tahun atau usia 60 tahun ke atas– 20 hari

Masa kerja 20 tahun keatas – 25 hari

c. Cuti sakit dan jeda dibayar

Banyak perusahaan mengalokasikan kepada setiap karyawan sejumlah hari cuti sakit yang bisa mereka pergunakan ketika sakit. Beberapa manajer tidak menyukai program cuti sakit karena terkadang para karyawan menyalah gunakan sistem tersebut dengan berpura-pura sakit agar bisa cuti. Salah satu pendekatan untuk mengatasi masalah absen yang tidak terjadwal adalah dengan memberikan lebih banyak fleksibilitas yaitu dengan diberikannya jeda dibayar (paid time off/ PTO) sejumlah hari kosong tertentu yang diberikan setiap tahun di mana setiap karyawan bisa menggunakannya untuk keperluan apa pun.

d. Cuti panjang

Cuti panjang adalah cuti sementara dari organisasi, biasanya dengan bayaran yang dikurangi. Seringkali cuti panjang membantu mengurangi tingkat perputaran (turnover) karyawan dan menghindari para karyawan dari kelelahan.

e. Jenis-jenis lain bayaran saat tidak bekerja

Meskipun cuti dibayar dan cuti sakit mencakup porsi terbesar bayaran saat tidak bekerja ada banyak jenis lain yang digunakan perusahaan. Seperti tugas kemasyarakatan, sebagai juri, bertugas untuk angkatan

bersenjata ataupun pada saat terjadi pemilihan umum. Perusahaan akan tetap menggaji karyawan dengan syarat mereka aktif pada kegiatan tersebut.

f. Perawatan kesehatan

Tunjangan perawatan kesehatan merupakan item paling mahal dalam area kompensasi finansial tidak langsung. Sejumlah faktor berkombinasi menciptakan biaya perawatan kesehatan yang tinggi antara lain: populasi yang menua, permintaan yang bertambah akan perawatan kesehatan, semakin mahalnya teknologi kesehatan, dan proses administrasi yang tidak efisien.

g. Asuransi jiwa

Asuransi jiwa kelompok adalah tunjangan yang diberikan oleh hampir semua perusahaan untuk melindungi keluarga karyawan saat ia meninggal dunia.

h. Rancangan pensiun

Para pemberi kerja mempunyai tanggung jawab dalam mempertahankan karyawannya, salah satunya adalah memberikan gaji di masa pensiun.

Etika dalam Pemotongan Tunjangan Pensiunan

Pengusaha telah mencoba strategi-strategi berikut :

- a. Menunda tunjangan perawatan kesehatan bagi pensiunan, khususnya jika pensiunan menerima tawaran kerja lain dengan tunjangan yang serupa, bahkan jika pekerjaan itu bersifat paruh waktu.
- b. Membatasi tunjangan pensiunan bagi pensiunan yang baru dengan menaikkan angka yang dikurangi dari gaji karyawan, mengurangi perlindungan, atau mengurangi kontribusi pengusaha.
- c. Mengganti tunjangan kesehatan pensiunan agar memakai program perawatan terkelola.
- d. Melobi untuk mengubah hukum/aturan pajak sehingga memungkinkan pengusaha untuk menutup tunjangan pensiun yang berlebihan dalam mendanai biaya perawatan kesehatan pensiunan, sehingga menghasilkan pembayaran pensiun lebih rendah kepada para pensiunan.

2.1.2.2 Tujuan Diberikan Tunjangan

Menurut Simamora (1997) tunjangan digunakan untuk membantu organisasi memenuhi satu atau lebih dari tujuan-tujuan berikut:

- a. Meningkatkan moral karyawan
- b. Memotivasi karyawan
- c. Meningkatkan kepuasan kerja
- d. Memikat karyawan-karyawan baru

- e. Mengurangi perputaran karyawan
- f. Menjaga agar serikat pekerja tidak campur tangan
- g. Meningkatkan keamanan karyawan
- h. Mempertahankan posisi yang menguntungkan
- i. Meningkatkan citra perusahaan dikalangan karyawan

Program tunjangan karyawan haruslah direncanakan secara cermat dan tujuan-tujuannya disusun dengan teratur untuk digunakan sebagai pedoman guna menyusun program dalam menentukan kombinasi tunjangan yang optimal.

Langkah – langkah yang bisa di gunakan antara lain sebagai berikut :

- a. Mengumpulkan data biaya dasar dari semua item tunjangan
- b. Melakukan penelitian seperti seberapa banyak dana yang tersedia guna mengikuti semua biaya tunjangan untuk periode mendatang.
- c. Menentukan preferensi kepada setiap item tunjangan yakni, preferensi karyawan dan preferensi manajemen.
- d. Memutuskan bagaimana kombinasi optimal dari berbagai tunjangan. Orang yang membuat keputusan secermat mungkin akan mempertimbangkan berbagai item tunjangan preferensi relatif yang diperlihatkan oleh manajemen dan para karyawan, perkiraan biaya-biaya setiap item dan total jumlah dana yang tersedia untuk setiap paket tunjangan.

Pengusaha umumnya dapat memenuhi harapan pekerja mengenai peningkatan upah serta pemberian tunjangan dan fasilitas bila pekerja dapat memberikan kontribusi lebih besar dan sebanding. Pengusaha dapat memberikan

tambahan upah dan atau tunjangan bagi pekerja hanya bila dia yakin bahwa pekerja dapat memberikan peningkatan produktivitas. Dengan kata lain setiap peningkatan upah dan tunjangan perlu diikuti dengan peningkatan produktivitas pekerja secara profesional.

2.1.2.3 Prinsip-Prinsip Program Tunjangan

Simamora (1997) menyatakan, supaya program tunjangan memberikan kontribusi bagi organisasi, setidaknya-tidaknya sama dengan biaya yang telah dikeluarkan bagi program tersebut, terdapat beberapa prinsip umum yang sebaiknya diterapkan, yaitu :

- a. Tunjangan karyawan haruslah memenuhi kebutuhan nyata.
- b. Tunjangan-tunjangan haruslah dibatasi kepada aktivitas-aktivitas dimana kelompok lebih efisien dibandingkan individu.
- c. Program tunjangan haruslah bercirikan fleksibilitas yang memadai demi memungkinkan adaptasi terhadap berbagai kebutuhan-kebutuhan karyawan. Jika perusahaan ingin meraih apresiasi dari penyediaan jasa-jasa karyawan, perusahaan haruslah melakukan program komunikasi yang ekstensif dan terencana dengan baik.

Perusahaan dan karyawan pada hakekatnya saling membutuhkan, karyawan adalah asset perusahaan karena tanpa adanya sumber daya manusia maka perusahaan tidak akan bisa berjalan, begitu juga karyawan tidak dapat menunjang kesejahteraan hidupnya tanpa adanya perusahaan sebagai tempat mencari nafkah sekaligus implementasi dari disiplin ilmu yang mereka miliki

sendiri. Maka karyawan harus diperhatikan kesejahteraannya jangan hanya dituntut kewajibannya saja dengan berbagai macam beban pekerjaan, begitu pula dengan karyawan yang jangan hanya menuntut hak mereka tetapi pekerjaan dan tanggung jawab sebagai karyawan tidak diselesaikan. Namun masih ada perusahaan yang kurang memperhatikan karyawannya sehingga karyawan menjadi kehilangan motivasi, malas, dan terkesan tidak baik hasil pekerjaannya. Sehingga mereka beranggapan bahwa sekeras apa pun mereka bekerja perusahaan tidak mempedulikan mereka, apalagi untuk memberikan kesejahteraan dan imbalan yang layak untuk mereka.

Untuk mencegah terjadinya tindakan karyawan yang tidak diinginkan oleh perusahaan, maka tugas manajemen perusahaan yang harus memenuhi tuntutan karyawan dengan memberikan kesejahteraan yang adil dan bijaksana, semua itu dilakukan demi terciptanya kesejahteraan karyawan dan kesejahteraan perusahaan.

Karyawan adalah modal utama bagi setiap perusahaan. sebagai modal, karyawan perlu dikelola agar tetap produktif. Akan tetapi pengelolaan karyawan bukanlah hal yang mudah, karena mereka mempunyai pikiran, perasaan, status, keinginan dan latar belakang yang heterogen. Oleh sebab itu perusahaan harus bisa mendorong mereka agar tetap produktif dalam mengerjakan tugas-tugas dan tanggung jawabnya masing-masing yaitu dengan memberikan sesuatu yang menimbulkan kepuasan dalam diri karyawan. sehingga perusahaan dapat mempertahankan karyawan yang loyalitas dan dedikasi yang tinggi serta

memiliki pengalaman dan potensi dalam bidang pekerjaannya. Karyawan semacam itu merupakan asset utama yang penting dan salah satu factor penunjang keberhasilan pekerjaan dalam menjalankan perusahaan.

2.1.3 Insentif

Menurut Heidjrahman Ranupandojo dan Suad Husnan (1984 : 1) :Insentif adalah pengupahan yang memberikan imbalan yang berbeda karena memang prestasi yang berbeda. Dua orang dengan jabatan yang sama dapat menerima insentif yang berbeda karena bergantung pada prestasi. Insentif adalah suatu bentuk dorongan finansial kepada karyawan sebagai balas jasa perusahaan kepada karyawan atas prestasi karyawan tersebut. Insentif merupakan sejumlah uang yang di tambahkan pada upah dasar yang di berikan perusahaan kepada karyawan.

Menurut Pangabean (2002 : 93), Insentif adalah kompensasi yang mengaitkan gaji dengan produktivitas. Insentif merupakan penghargaan dalam bentuk uang yang diberikan kepada mereka yang dapat bekerja melampaui standar yang telah ditentukan.

2.1.3.1 Tujuan

Fungsi utama dari insentif adalah untuk memberikan tanggungjawab dan dorongan kepada karyawan. Insentif menjamin bahwa karyawan akan mengarahkan usahanya untuk mencapai tujuan organisasi. Sedangkan tujuan

utama pemberian insentif adalah untuk meningkatkan produktivitas kerja individu maupun kelompok (Panggabean, 2002 : 93).

Secara lebih spesifik tujuan pemberian Insentif dapat dibedakan dua golongan yaitu:

a. Bagi Perusahaan

Tujuan dari pelaksanaan insentif dalam perusahaan khususnya dalam kegiatan produksi adalah untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan dengan jalan mendorong/merangsang agar karyawan :

- 1) Bekerja lebih bersemangat dan cepat.
- 2) Bekerja lebih disiplin.
- 3) Bekerja lebih kreatif.

b. Bagi Karyawan dengan adanya pemberian insentif karyawan akan mendapat keuntungan :

- 1) Standar prestasi dapat diukur secara kuantitatif.
- 2) Standar prestasi di atas dapat digunakan sebagai dasar pemberian balas jasa yang diukur dalam bentuk uang.
- 3) Karyawan harus lebih giat agar dapat menerima uang lebih besar.

2.1.3.2 Jenis/Tipe Insentif :

Menurut Manullang (1981:141), tipe insentif ada dua yaitu:

a. Finansial insentif

Merupakan dorongan yang bersifat keuangan yang bukan saja meliputi gaji-gaji yang pantas. Tetapi juga termasuk didalamnya kemungkinan memperoleh bagian dari keuntungan perusahaan dan soal-soal kesejahteraan yang meliputi pemeliharaan jaminan hari tua, rekreasi, kesehatan dan lain-lain.

b. Non finansial insentif.

Ada 2 elemen utama dari non finansial insentif, yaitu :

1. Keadaan pekerjaan yang memuaskan yang meliputi tempat kerja, jam kerja, tugas dan rekan kerja.
2. Sikap pimpinan terhadap keinginan masing-masing karyawan seperti jaminan pekerjaan, promosi, keluhan-keluhan, hiburan-hiburan dan hubungan dengan atasan.

2.1.3.3 Proses pemberian insentif :

- 1) Menurut Harsono (1987 : 85) proses pemberian insentif dapat dibagi menjadi 2, yaitu:
 - a. Proses Pemberian Insentif berdasarkan kelompok
 - b. Proses Pemberian Insentif berdasarkan perorangan
- 2) Rencana insentif individu bertujuan untuk memberikan penghasilan tambahan selain gaji pokok bagi individu yang dapat mencapai standar prestasi tertentu. Sedangkan insentif akan diberikan kepada kelompok kerja apabila kinerja mereka juga melebihi standar yang telah ditetapkan (Panggabean, 2002 :90-91).

3) Menurut Pangabean (2002:91) Pemberian insentif terhadap kelompok dapat diberikan dengan cara:

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

4) Menurut Dessler (1997:154-157), insentif juga dapat diberikan kepada seluruh organisasi, tidak hanya berdasarkan insentif individu atau kelompok.

Rencana insentif seluruh organisasi ini antara lain terdiri dari:

- a. Profit sharing plan, yaitu suatu rencana di mana kebanyakan karyawan berbagi laba perusahaan
- b. Rencana kepemilikan saham karyawan, yaitu insentif yang diberikan oleh perusahaan dimana perusahaan menyumbang saham dari stocknya sendiri kepada orang kepercayaan di mana sumbangan-sumbangan tambahan dibuat setiap tahun. Orang kepercayaan mendistribusikan stock kepada karyawan yang mengundurkan diri (pensiun) atau yang terpisah dari layanan.

- c. Rencana Scanlon, yaitu suatu rencana insentif yang dikembangkan pada tahun 1937 oleh Joseph Scanlon dan dirancang untuk mendorong kerjasama, keterlibatan dan berbagai tunjangan.

Gainsharing plans, yaitu rencana insentif yang melibatkan karyawan dalam suatu usaha bersama untuk mencapai sasaran produktivitas dan pembagian perolehan.

2.1.3.4 Syarat Pemberian Insentif agar mencapai tujuan dari pemberian insentif

- a. Menurut Panggabean (2002:92) syarat tersebut adalah:

1. Sederhana, peraturan dari sistem insentif harus singkat, jelas dan dapat dimengerti.
2. Spesifik, karyawan harus mengetahui dengan tepat apa yang diharapkan untuk mereka lakukan.
3. Dapat dicapai, setiap karyawan mempunyai kesempatan yang masuk akal untuk memperoleh sesuatu.
4. Dapat diukur, sasaran yang dapat diukur merupakan dasar untuk menentukan rencana insentif. Program dolar akan sia-sia (dan program evaluasi akan terhambat), jika prestasi tertentu tidak dapat dikaitkan dengan dolar yang dibelanjakan.

- b. Menurut Heidjrahman Ranupandojo dan Suad Husnan (1990 : 163) sifat dasar pengupahan agar proses pemberian insentif berhasil:

1. Pembayaran hendaknya sederhana sehingga dapat dimengerti dan dihitung oleh karyawan itu sendiri

2. Penghasilan yang diterima karyawan seharusnya langsung menaikkan output
3. Pembayaran dilakukan secepat mungkin.
4. Standar kerja ditentukan dengan hati-hati. Standar kerja yang terlalu tinggi maupun rendah dapat berakibat buruk.
5. Besarnya upah normal dengan standar jam kerja hendaknya cukup merangsang pekerja untuk bekerja lebih giat.

2.1.4 Kinerja

Pengertian Kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dihasilkan oleh seorang pegawai diartikan untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Adapun pendapat para ahli mengenai pengertian kinerja, sebagai berikut :

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2009:67) mengemukakan bahwa:

”Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”

Menurut Sedarmayanti (2011:260) mengungkapkan bahwa :

“Kinerja merupakan terjemahan dari performance yang berarti Hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan).”

Menurut Wibowo (2010 : 7) mengemukakan bahwa :

“Kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut.”

2.1.4.1 Indikator Kinerja

Anwar Prabu Mangkunegara (2009 : 75) mengemukakan bahwa indikator kinerja, yaitu :

1. Kualitas

Kualitas kerja adalah seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.

2. Kuantitas

Kuantitas kerja adalah seberapa lama seorang pegawai bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai itu masing-masing.

3. Pelaksanaan tugas

Pelaksanaan Tugas adalah seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan.

4. Tanggung Jawab

Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.

2.1.4.2 Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Tinggi rendahnya kinerja seorang pegawai tentunya ditentukan oleh faktor-faktor yang mempengaruhinya baik secara langsung ataupun tidak langsung.

Anwar Prabu Mangkunegara (2009:67) menyatakan bahwa:

“Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (ability) dan faktor motivasi (motivation). Sedangkan menurut Keith Davis dalam Anwar prabu Mangkunegara (2009:67) dirumuskan bahwa faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja adalah :

Human Performance = Ability + Motivation

Motivation = Attitude + Situation

Ability = Knowledge + Skill

1. Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (Ability) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (knowledge + Skill). Artinya, pegawai yang memiliki IQ rata-rata (IQ 110 – 120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaannya sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai prestasi kerja yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya (the right man on the right place, the right man on the right job)

2. Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja).

Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal. Sikap mental seorang pegawai harus sikap mental yang siap secara psikofisik (sikap secara mental, fisik, tujuan dan situasi). Artinya seorang pegawai harus siap mental, mampu secara fisik, memahami tujuan utama dan target kerja yang akan dicapai serta mampu memanfaatkan dan menciptakan situasi kerja.

Menurut A. Dale Timple yang dikutip oleh Anwar PrabuMangkunegara (2006:15) faktor-faktor kinerja terdiri dari faktor internal dan faktor eksternal :

“Faktor internal yaitu faktor yang dihubungkan dengan sifat-sifat seseorang. Sedangkan faktor eksternal adalah faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang yang berasal dari lingkungan. Seperti perilaku, sikap, dan tindakan-tindakan rekan kerja, bawahan atau pimpinan, fasilitas kerja, dan iklim organisasi.”

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja dapat bersumber dari dalam individu pegawai maupun dari luar individu. Tinggal bagaimana kebijakan organisasi mampu menyelaraskan antara faktor-faktor tersebut.

2.1.4.3 Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja merupakan faktor kunci dalam mengembangkan potensi pegawai secara efektif dan efisien karena adanya kebijakan atau program yang lebih baik atas sumberdaya manusia yang ada di dalam suatu organisasi. Penilaian kinerja individu sangat bermanfaat bagi pertumbuhan organisasi secara keseluruhan.

Menurut Bernardin dan Russel yang diterjemahkan oleh Khaerul Umam (2010:190-191), mengemukakan bahwa:

“Penilaian kinerja adalah cara mengukur kontribusi individu (karyawan) pada organisasi tempat mereka bekerja”.

Menurut Sedarmayanti (2011:261), mengemukakan bahwa:

“Penilaian kinerja adalah sistem formal untuk memeriksa/mengkaji dan mengevaluasi secara berkala kinerja seseorang.”

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja pegawai sangat perlu dilakukakan, karena dapat dijadikan sebagai evaluasi terhadap setiap pegawai oleh kepala bidang dan kepala dinas dalam Dinas Koperasi, UKM, Perindustrian dan Perdagangan untuk proses tindak lanjut setelah mengetahui apa kekurangan dan kelebihan dari kinerja bawahannya, maka kepala bidang dan kepala dinas dapat mengetahui tindakan apa yang harus diambil untuk mengatasi kekurangan serta mempertahankan kelebihan tersebut, sehingga akan berdampak pada pengambilan keputusan yang strategis mengenai hasil evaluasi kinerja serta komunikasi yang telah dilakukan oleh atasan dan bawahan sehingga tujuan instansi akan cepat tercapai.

2.1.4.4 Tujuan Penilaian Kinerja

Menurut Syafarudin Alwi yang dikutip oleh Khaerul Umam (2010:191), mengemukakan bahwa:

Secara teoritis, tujuan penilaian kinerja dikategorikan sebagai suatu yang bersifat evaluation dan development.

Suatu yang bersifat evaluation harus menyelesaikan:

- a) Hasil penilaian digunakan sebagai dasar pemberian kompensasi
- b) Hasil penilaian digunakan sebagai staffing decision
- c) Hasil penilaian digunakan sebagai dasar mengevaluasi sistem seleksi

Sedangkan yang bersifat development Penilai harus menyelesaikan:

- a) Prestasi real yang dicapai individu
- b) Kelemahan-kelemahan individu yang menghambat kinerja
- c) Prestasi-prestasi yang dikembangkan

Menurut Sedarmayanti (2011:262) menjelaskan bahwa tujuan penilaian kinerja adalah:

1. Meningkatkan kinerja karyawan dengan cara membantu mereka agar menyadari dan menggunakan seluruh potensi mereka dalam mewujudkan tujuan organisasi.
2. Memberikan informasi kepada karyawan dan pimpinan sebagai dasar untuk mengambil keputusan yang berkaitan dengan pekerjaan.

Dari definisi tersebut dapat dikemukakan bahwa penilaian kinerja merupakan serangkaian proses untuk mengevaluasi proses atau hasil kerja seorang pegawai untuk memudahkan pimpinan (Kepala Bidang dan Kepala Dinas Koperasi, UKM, Perindustrian dan Perdagangan) dalam menentukan kebijakan bagi pegawai tersebut yang berkaitan dengan pekerjaan atau jabatannya.

2.1.4.5 Manfaat Penilaian Kinerja

Menurut Khaerul Umam (2010:101), mengemukakan bahwa:

Kontribusi hasil penilaian merupakan suatu yang sangat bermanfaat bagi perencanaan kebijakan organisasi. secara terperinci, penilaian kinerja bagi organisasi adalah:

- a) Penyesuaian-penyesuaian kompensasi
- b) Perbaikan kinerja
- c) Kebutuhan latihan dan pengembangan
- d) pengambilan keputusan dalam hal penempatan promosi, mutasi, pemecatan, pemberhentian, dan perencanaan tenaga kerja
- e) Untuk kepentingan penelitian pegawai
- f) Membantu diagnosis terhadap kesalahan desain pegawai..

Berdasarkan beberapa uraian diatas maka kinerja individual dapat diukur, dimana pada tingkat individu ini berhubungan dengan pekerjaan, mengacu kepada tanggungjawab utama. Bidang kegiatan utama atau tugas

kunci yang merupakan bagian dari pekerjaan seseorang. Fokusnya kepada hasil yang diharapkan dapat dicapai seseorang dan bagaimana kontribusi mereka terhadap pencapaian target per orang, tim, departemen dan instansi serta penegakan nilai dasar Instansi.

2.1.5 BPR

Pasal 1 ayat 2 UU No. 10 tahun 1998 tentang perbankan

Pengertian BPR adalah bank yang menjalankan kegiatan usaha secara konvensional atau berprinsip syariah yang kegiatannya tidak memberikan jasa lalu lintas pembayaran.

Bank Perkreditan Rakyat melaksanakan kegiatan usaha seperti penghimpunan dana dalam bentuk tabungan, penyaluran kredit dan deposito berjangka artinya hanya terbatas dengan transaksi yang sederhana.

Kegiatan BPR adalah bertujuan untuk melayani usaha kecil dan masyarakat. Tujuan utama BPR adalah memberikan pelayanan kepada usaha mikro kecil dan menengah serta masyarakat sekitar. Bentuk hukum Bank Perkreditan Rakyat adalah Perseroan Terbatas, Koperasi atau Perusahaan Daerah.

Ternyata dengan adanya BPR memberikan dampak positif dalam perkembangan perekonomian Indonesia, khususnya pada kegiatan usaha

kecil mikro, sedang dan menengah. BPR berperan dalam pemberian kredit bagi usaha kecil dan menengah sehingga dapat membantu menciptakan lapangan pekerjaan, pemerataan pendapatan dan pemerataan kesempatan berusaha di Indonesia.

Kegiatan Usaha Bank Perkreditan Rakyat

Menurut Kasmir (2003) meskipun sifat umum BPR sama dengan bank umum pada umumnya, namun ada beberapa kegiatan seputar pendanaan yang tidak boleh dilakukan BPR.

Kegiatan usaha yang boleh dilakukan BPR meliputi:

1. Menghimpun dana dalam bentuk simpanan deposito berjangka, tabungan dan bentuk lain yang dipersamakan dengan itu.
2. Memberikan kredit.
3. Menyediakan pendanaan atau pembiayaan yang berlandaskan prinsip syariah serta sesuai dengan ketentuan yang Bank Indonesia telah tetapkan.
4. Menempatkan dana dalam bentuk deposito berjangka, sertifikat deposito dan Sertifikat Bank Indonesia (SBI).

Kegiatan usaha yang tidak dapat dilakukan oleh Bank Perkreditan Rakyat berdasarkan Undang-Undang Perbankan No.7 tahun 1992, meliputi:

1. Menerima simpanan yang berupa giro dan ikut serta dalam penyediaan lalu lintas pembayaran.
2. Melakukan kegiatan usaha dalam valuta asing terkecuali sebagai pedagang valuta asing (dengan izin Bank Indonesia).
3. Melakukan penyertaan modal.
4. melaksanakan kegiatan usaha dalam bidang asuransi.

2.1.5.1 Jenis dan Bentuk Hukum BPR

Menurut UU Perbankan No 10 tahun 1998, BPR dikelompokkan menjadi 3 jenis diantaranya:

1. BPR Badan Kredit Desa, terdiri dari :
 - a. Bank Desa
 - b. Lumbung Desa
2. BPR Bukan Badan Kredit Desa, terdiri dari :
 - a. BPR dan LDKP
 - b. Bank Pasar
 - c. BKPD (Bank Karya Produksi Desa)
 - d. Bank Pegawai
3. LDKP (Lembaga Dana dan Kredit Pedesaan)

Adapun bentuk hukum BPR adalah :

- a. Perusahaan Daerah
- b. Koperasi
- c. Perseroan Terbatas
- d. Bentuk Lain yang ditetapkan dengan peraturan pemerintah

2.1.5.2 Fungsi BPR

Fungsi utama BPR adalah memberikan bantuan kredit baik berupa kredit investasi maupun kredit eksploitasi dalam skala kecil dengan jaminan kepada rakyat yang berada di daerah.

2.1.5.3 Kegiatan BPR

Kegiatan BPR untuk mendukung fungsinya tersebut antara lain:

- a) memberikan pelayanan kepada masyarakat untuk menerima tabungan mereka dalam bentuk deposito berjangka, tabungan, dan/atau bentuk lainnya yang dipersamakan dengan itu;
- b) memberikan kredit;
- c) menyediakan pembiayaan bagi nasabah berdasarkan prinsip bagi hasil sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan dalam peraturan pemerintah; serta
- d) menempatkan dananya dalam bentuk Sertifikat Bank Indonesia (SBI), deposito berjangka, sertifikat deposito, dan atau pada bank lain.

BPR dilarang melakukan kegiatan-kegiatan antara lain:

- a) menerima simpanan berupa giro dan ikut serta dalam jasa lalu lintas pembayaran;
- b) melakukan kegiatan usaha dalam valuta asing;
- c) melakukan usaha penyertaan modal;
- d) melakukan usaha perasuransian; serta
- e) melaksanakan usaha lain di luar usaha yang telah ditetapkan oleh undang-undang.

2.1.5.4 Prinsip-prinsip pemberian kredit BPR

Pengertian kredit adalah penyediaan utang atau tagihan yang bisa dipersamakan dengan itu yang berdasarkan persetujuan dan kesepakatan pinjam meminjam antara bank dengan pihak lain yang mewajibkan kepada peminjam untuk melunasi utang tersebut sesuai jangka waktu yang telah ditentukan. Haryani (2010).

Hal penting yang harus disiapkan sebelum bank memberikan fasilitas kredit kepada nasabah adalah bank harus merasa yakin dengan kredit yang diberikan akan kembali. Keyakinan ini didapatkan dengan cara analisis kredit sebelum kredit disalurkan untuk mendapatkan nasabah yang bisa menguntungkan. Analisis kredit tersebut di kelompokkan menjadi prinsip 5C dan 7P, 5 P yaitu (*character, capacity, capital, collateral, condition of economi*). Prinsip 7-P (*personality, perpose, prospect, payment*), dan prinsip 3-R (*return, repayment, risk bearing ability*).

Prinsip 5-C	Definisi
<i>Character</i>	Sifat nasabah dapat dilihat melalui latar belakang si nasabah baik pekerjaan maupun pribadinya. Dalam karakter ini tercakup juga kemampuan membayar (<i>ability to pay</i>) dan keinginan membayar (<i>willingness to pay</i>)
<i>Capital</i> (permodalan)	Hal yang menjadi perhatian dalam permodalan adalah tentang besarnya modal dan struktur modal termasuk kinerja.
<i>Capacity</i> (kemampuan)	Perhatian yang diberikan debitur meliputi kepemimpinan dan kinerja dalam perusahaan.
<i>Collateral</i> (anggunan)	Kemampuan si calon debitur dengan memberikan jaminan/agunan yang baik dan memiliki nilai yang baik secara ekonomi maupun hukum
<i>Condition of economy</i> (kondisi perekonomian)	Dari segi kondisi yang sangat cepat berkembang

Prinsip 7-P	Definisi
<i>Personality</i>	Penilaian subjektif dari pihak bank kepada calon debitur juga penting dalam penentuan kredit. Misalnya seperti sikap,
<i>Perpose</i> (Tujuan)	Menyangkut tujuan dari penggunaan kredit, apakah dipakai untuk kegiatan yang produktif, konsumtif atau kegiatan spekulatif.
<i>Party</i> (Klasifikasi)	Mengelompokkan nasabah dalam golongan tertentu dengan berdasarkan pada modal, karakter dan loyalitasnya.
<i>Prospect</i>	Untuk memulai masa depan kegiatan usaha yang mendapat pendanaan kredit tersebut.
<i>Payment</i>	Pembayaran/pelunasan kredit patut menjadi perhatian juga misalnya seperti kelancaran aliran dana (<i>cash flow</i>).

<i>Profitability</i> (Tingkat keuntungan)	Untuk menganalisis konsumen dalam mencari laba.
<i>Protection</i> (Perlindungan)	Prinsip ini bertujuan agar usaha dan jaminan mendapat perlindungan yang baik berupa jaminan barang atau asuransi

Prinsip 3-R	Definisi
<i>Returns</i>	Hasil yang dicapai dari kegiatan usaha yang mendapat pendanaan tersebut
<i>Perpose</i>	Perhitungan pengembalian dana dari kegiatan usaha yang mendapat pendanaan tersebut.
<i>Risk bearing ability</i>	Perhitungan tentang kemampuan debitur dalam menghadapi resiko yang tidak terduga dalam kegiatan usahanya.

Dalam hal ini peneliti melakukan sebuah penelitian pada salah satu perusahaan perbankan yaitu PT.BPR Mitra Daya Mandiri Cabang Cileungsi. Penelitian ini dilakukan pada perusahaan yang bergerak dibidang jasa khususnya berkaitan dengan transaksi keuangan sebagai contoh melayani masyarakat yang ingin melakukan pengajuan pembiayaan kepada pihak bank. Pada penelitian baru ini terdapat tiga variabel yang ketiganya berpengaruh terhadap variabel dependen. Oleh karena itu penelitian yang baru diharapkan mampu memberi gambaran umum mengenai pengaruh pemberian Gaji, Tunjangan dan Insentif Terhadap Kinerja Karyawan PT.BPR Mitra Daya Mandiri Cabang Cileungsi. Penelitian ini juga dapat dijadikan bahan pertimbangan pada penelitian lainnya.

2.2 Penelitian Terdahulu

Tabel. 1.1 *Reseach Gap*

No	Nama	Tahun	Judul	Hasil Penelitian

1	Khoerunisa	2012	“Pengaruh Gaji, Upah,dan Tunjangan Karyawan Terhadap kinerja Karyawan pada PT.USU”	Berdasarkan hasil analisis bahwa secara simultan terdapat pengaruh gaji dan tunjangan terhadap kinerja karyawan. Secara Parsial terdapat pengaruh gaji terhadap kinerja karyawan, sedangkan tunjangan berpengaruh negative tidak signifikan.
2	Nursanti	2014	“Pengaruh Pelatihan Kerja dan Pemberian Insentif Terhadap Kinerja Karyawan CV.Kedai Digital Yogyakarta”	Pelatihan kerja dan insentif memiliki kontribusi pengaruh terhadap kinerja karyawan sebanyak 45,6% dan sisanya 54,4% dipengaruhi oleh variabel lain.
3	Gracetiara Mera Diviani	2015	ANALISIS PENGARUH INSENTIF TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI (Studi kasus pada karyawan Perusahaan Air Minum Kabupaten Jepara) Telah dinyatakan lulus ujian pada tanggal: 18 Maret 2015 Tim Penguji	Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara Insentif terhadap kinerja karyawan.Pengaruh langsung positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dengan kinerja karyawan Dan insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan
4	Tegar Tri Devendra	2017	PENGARUH INSENTIF TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. DAYAMITRA	Berdasarkan data yang diperoleh dari hasil penelitian, maka kontribusi atau pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan dapat dikatakan pula, bahwa

			<p>TELEKOMUNIKASI (MITRATEL) REGIONAL OFFICE JABAR. Skripsi(S1) thesis, PERPUSTAKAAN.</p>	<p>varians yang terjadi pada variabel kinerja karyawan dan variabel insentif ditentukan oleh faktor-faktor lain diluar penelitian, seperti motivasi, lingkungan dan lain-lain. menerapkan penilaian kinerja sebagai pertimbangan pemberian bonus, mengadakan diskusi dengan para karyawan agar keinginan, saran ataupun keluhan dapat tersampaikan, mempertahankan dan memperbaiki sistem pemberian insentif, melakukan pengawasan lebih saat pekerjaan sedang berlangsung serta membangun hubungan yang baik dengan para mitra. Kata Kunci: Insentif dan Kinerja</p>
5	Hardani	2016	<p>Pengaruh Tunjangan Kinerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Balai Karantina Pertanian Kelas I Banjarmasin.</p>	<p>Tujuan dari penelitian ini adalah: 1. menganalisis kinerja manfaat dan disiplin bekerja secara bersamaan pada kinerja pegawai pada pertanian karantina kelas I Banjarmasin. 2. menganalisis kinerja manfaat pada kinerja pegawai di Institut Pertanian karantina kelas I Banjarmasin. 3. menganalisis disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada pertanian karantina kelas I Banjarmasin. Penjelasan penelitian, teknik sampel yang menggunakan</p>

				<p>teknik sampel jenuh dengan jumlah responden adalah 66 pegawai negeri sipil. Instrumen penelitian digunakan kuesioner dan pengukuran interval skala variabel dengan karakteristik responden adalah pegawai negeri sipil di Institut Pertanian karantina kelas I Banjarmasin yang menerima manfaat performa sejak 2012. Penyisihan kinerja (X1) dan disiplin (X2) sebagai variabel independen untuk dapat diuji secara bersamaan (secara bersamaan) pengaruh terhadap kinerja pegawai negeri sipil (Y) sebagai... Tujuan dari penelitian ini adalah: 1. menganalisis kinerja manfaat dan disiplin bekerja secara bersamaan pada kinerja pegawai pada pertanian karantina kelas I Banjarmasin. 2. menganalisis kinerja manfaat pada kinerja pegawai di Institut Pertanian karantina kelas I Banjarmasin. 3. menganalisis disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada pertanian karantina kelas I Banjarmasin. Penjelasan penelitian, teknik sampel yang menggunakan teknik sampel jenuh dengan jumlah responden adalah 66</p>
--	--	--	--	--

				pegawai negeri sipil. Instrumen penelitian digunakan kuesioner dan pengukuran interval skala variabel dengan karakteristik responden adalah pegawai negeri sipil di Institut Pertanian karantina kelas I Banjarmasin yang menerima manfaat performa sejak 2012.
6	M Ihsan Kurniawan	2017	Pengaruh Tunjangan Kinerja Terhadap Kinerja Pegawai dan Implikasi Manajemen di Inspektorat Jenderal Kementerian Pertanian	Hasil yang tidak signifikan ditunjukkan pada pengaruh tunjangan kinerja terhadap kinerja melalui motivasi dan kepuasan kerja. Penilaian kinerja merupakan faktor yang dapat digunakan sebagai indikator tunjangan kinerja. Sikap atasan langsung terhadap pegawai ketika membuat keputusan yang berhubungan dengan pekerjaan pegawai merupakan faktor yang dapat digunakan sebagai indikator motivasi.
7	Sirajuddin Saleh	2015	PENGARUH TUNJANGAN KINERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA BAUK UNIVERSITAS NEGERI MAKASSAR	Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) Persepsi pegawai mengenai pemberian tunjangan kinerja termasuk sangat tinggi; 2) Kinerja pegawai termasuk kategori sangat tinggi; 3) Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara pemberian tunjangan kinerja terhadap kinerja pegawai. Oleh karena itu disarankan kepada

				pimpinan pada BAUK Universitas Negeri Makassar, kiranya berupaya mempertahankan kinerjanya dan bahkan lebih ditingkatkan.
8	Agustina Indriyani	2014	Analisis Pengaruh Gaji Dan Tunjangan Kesejahteraan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Operation Department PT. Export Leaf Indonesia	Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) Ada pengaruh yang signifikan secara parsial antara gaji dan tunjangan kesejahteraan terhadap produktivitas kerja 2) Ada pengaruh secara serentak antara gaji dan tunjangan kesejahteraan terhadap peningkatan prestasi kerja karyawan 3) Diketahui pengaruh paling dominan di antara gaji dan tunjangan kesejahteraan adalah pengaruh gaji terhadap produktivitas kerja
9	OKVI RIYANTO	2005	ANALISIS PENGARUH GAJI/UPAH TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN BAGIAN PRODUKSI PADA PT. HUTAN LESTARI MUKTI PERKASA DI GRESIK. Skripsi thesis, UNIVERSITAS AIRLANGGA.	jika gajiupah (X) naik sebesar 1 satuan, maka produktivitas (Y) akan mengalami kenaikan sebesar 5,03810-10 satuan. Hal ini menunjukkan adanya pengaruh antara gaji upah terhadap produktivitas kerja Dengan hasil tersebut berarti Gaji/upah berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan bagian produksi PT. Hutan Lestari Mukti Perkasa.

Berdasarkan uraian di atas dan dari hasil *research gap*, dari hal tersebut maka penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Khoerunisa (2012) “Pengaruh Gaji, Upah Dan Tunjangan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan pada PT.USU”. Metode pengumpulan data pada penelitian ini adalah dengan penyebaran kuesioner yang berisi pertanyaan mengenai gaji, upah dan tunjangan kepada karyawan. Total sampling kuesiner disebar kepada seluruh karyawan bagian produksi yang berjumlah 33 orang karyawan tetap dan 8 orang karyawan tidak tetap. Metode pengolahan data yang dipakai adalah analisis regresi linier berganda. Berdasarkan hasil yang telah dilakukan dapat disimpulkan bahwa secara simultan terdapat pengaruh gaji dan tunjangan terhadap kinerja karyawan. Secara parsial terdapat pengaruh gaji terhadap kinerja karyawan, sedangkan tunjangan berpengaruh negative tidak signifikan.

Penelitian yang berkaitan dengan tunjangan, pada penelitian terdahulu yang dilakukan Hardani (2016) mengenai Pengaruh Tunjangan Kinerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Balai Karantina Pertanian Kelas I Banjarmasin. Tujuan dari penelitian ini adalah: 1. menganalisis kinerja manfaat dan disiplin bekerja secara bersamaan pada kinerja pegawai pada pertanian karantina kelas I Banjarmasin. 2. menganalisis kinerja manfaat pada kinerja pegawai di Institut Pertanian karantina kelas I Banjarmasin. 3. menganalisis disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada pertanian karantina kelas I Banjarmasin. Penjelasan penelitian, teknik sampel yang menggunakan teknik sampel jenuh dengan jumlah responden adalah 66 pegawai negeri sipil. Instrumen penelitian digunakan kuesioner dan pengukuran interval skala variabel dengan

karakteristik responden adalah pegawai negeri sipil di Institut Pertanian karantina kelas I Banjarmasin yang menerima manfaat performa sejak 2012. Penyisihan kinerja (X1) dan disiplin (X2) sebagai variabel independen untuk dapat diuji secara bersamaan (secara bersamaan) pengaruh terhadap kinerja pegawai negeri sipil (Y) sebagai Tujuan dari penelitian ini adalah: 1. menganalisis kinerja manfaat dan disiplin bekerja secara bersamaan pada kinerja pegawai pada pertanian karantina kelas I Banjarmasin. 2. menganalisis kinerja manfaat pada kinerja pegawai di Institut Pertanian karantina kelas I Banjarmasin. 3. menganalisis disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada pertanian karantina kelas I Banjarmasin. Penjelasan penelitian, teknik sampel yang menggunakan teknik sampel jenuh dengan jumlah responden adalah 66 pegawai negeri sipil. Instrumen penelitian digunakan kuesioner dan pengukuran interval skala variabel dengan karakteristik responden adalah pegawai negeri sipil di Institut Pertanian karantina kelas I Banjarmasin yang menerima manfaat performa sejak 2012.

Pada penelitian lain yang dilakukan Oleh Nursanti (2014) yang berjudul “Pengaruh Pelatihan Kerja Dan pemberian Insentif Terhadap Kinerja Karyawan CV.Kedai Digital Yogyakarta. Penelitian ini termasuk penelitian asosiatif kausal dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan CV.Kedai Digital Yogyakarta yang berjumlah 71 orang terdiri dari 71 orang disainer, 30 orang *front office* dan 26 orang bagian produksi. Teknik analisis yang digunakan adalah uji regresi linier sederhana dan berganda pada taraf signifikan 5%. Hasil penelitian menemukan bahwa pelatihan kerja dan insentif memiliki kontribusi pengaruh

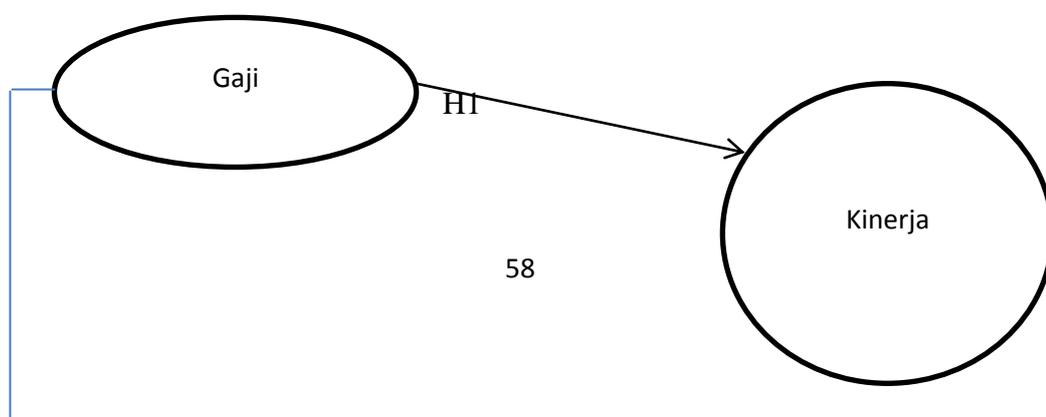
positif namun secara tidak signifikan terhadap kinerja. Dari hasil uji regresi linier berganda diketahui bahwa pelatihan kerja (α) 0.533 (* $p < 0.05$; $p = 0.028$) dan Insentif (α) 0.271 (* $p < 0.05$; $p = 0.012$) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Kontribusi pelatihan kerja dan insentif untuk menjelaskan kinerja karyawan sebesar (\check{R}^2) 0,456. Pelatihan kerja dan insentif memiliki kontribusi pengaruh terhadap kinerja karyawan sebanyak 45,6% dan sisanya 54,4% dipengaruhi oleh variabel lain.

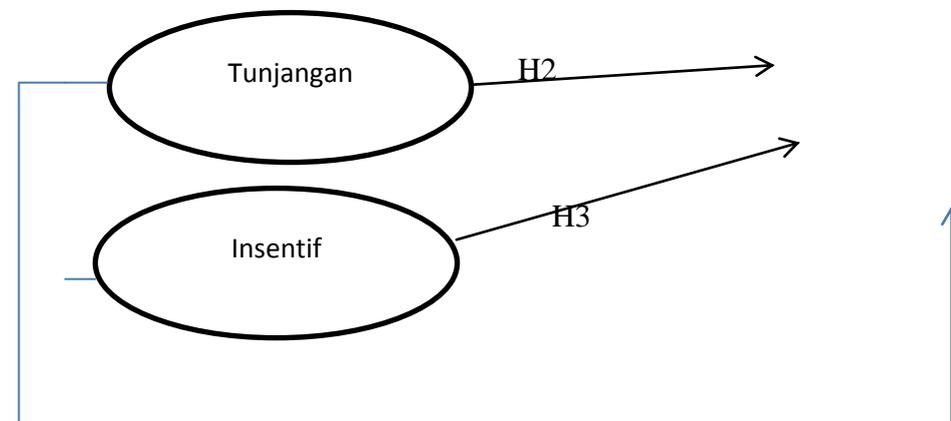
2.3 Kerangka Pemikiran

Salah satu hal yang perlu dilakukan untuk dapat meningkatkan kinerja para karyawan yaitu melalui pemberian gaji, tunjangan dan insentif terhadap para karyawan yang sesuai dengan kemampuan mereka, agar setiap karyawan yang ada di instansi dapat menjalankan tugas mereka dengan baik, dapat mentaati apa yang diperintahkan oleh atasan mereka. Kinerja pada diri seseorang akan membuat orang menyadari akan tanggung jawabnya untuk mentaati suatu peraturan.

Jika pemberian kompensasi terlaksana dengan baik diharapkan produktifitas kerja pun meningkat. Berdasarkan penelitian terdahulu yang peneliti ambil, maka penulis menyimpulkan bahwa Gaji, insentif, tunjangan memiliki pengaruh positif kepada kinerja karyawan sehingga tujuan perusahaan berjalan secara optimal. Maka penulis menggambarkan kerangka berfikir seperti diagram dibawah ini.

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran





Keterangan : Gambar diatas menggambarkan bahwa Kebijakan Gaji, Tunjangan dan Insentif memiliki pengaruh terhadap Kinerja Karyawan.

- 2.3.1 Gaji berpengaruh terhadap kinerja karyawan sesuai dengan penelitian terdahulu Khoerunisatahun 2012 dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh Gaji, Upah,dan Tunjangan Karyawan Terhadap kinerja Karyawan pada PT.USU
- 2.3.2 Tunjangan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan sesuai dengan penelitian terdahulu Hardani tahun 2016 dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh Tunjangan Kinerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Balai Karantina Pertanian Kelas I Banjarmasin
- 2.3.3 Insentif berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan sesuai dengan penelitian terdahulu Nursanti (2014) yang berjudul

“Pengaruh Pelatihan Kerja Dan pemberian Insentif Terhadap Kinerja Karyawan CV.Kedai Digital Yogyakarta.

2.4 Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran diatas, hipotesis penelitian ini merupakan jawaban sementara yang perlu di uji kebenarannya bahwa :

- H1 : Berdasarkan hasil yang telah dilakukan dapat disimpulkan bahwa secara simultan terdapat pengaruh gaji dan tunjangan terhadap kinerja karyawan. Secara parsial terdapat pengaruh gaji terhadap kinerja karyawan, sedangkan tunjangan berpengaruh negative tidak Signifikan.
- H2 :Tunjangan& Insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

BAB 3

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Tempat dan Waktu Penelitian

3.1.1 Tempat Penelitian

Penelitian ini dilakukan di PT. BPR Mitra Daya Mandiri Cabang Cileungsi yang beralamat di jalan narogong ruko mall Cileungsi blok F No 1 Cileungsi Bogor.

3.1.2 Waktu Penelitian

Pada penelitian ini penulis menggunakan jenis penelitian kuantitatif yang merupakan pengujian teori atau konsep-konsep melalui pengukuran variabel-

variabel penelitian dengan angka dan menggunakan analisis data dengan prosedur statistic deduktif (Nabhan,2014).

Dalam pendekatan penelitian ini dilakukan melalui beberapa tahapan yaitu diawali dengan pengumpulan data dengan cara menyebar kuisioner kepada sejumlah responden yang menjadi sampel penelitian. Menentukan instrument penelitian, menentukan metode yang digunakan serta menganalisis data yang sudah dikumpulkan kemudian disajikan dalam bentuk skripsi.

1. Jenis Data

Jenis data yang dilakukan penelitian ini adalah sebagai berikut:

Data kuantitatif yaitu data yang diperoleh dari PT.BPR Mitra Daya Mandiri Cabang Cileungsi yang menjadi objek penelitian, dalam bentuk angka-angka yang masih perlu dianalisis seperti jumlah karyawan serta data lainnya yang menunjang dalam penelitian.

2. Sumber Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Data Primer yaitu data yang diperoleh secara langsung dari sumber aslinya. Data primer secara khusus dikumpulkan untuk menjawab pertanyaan penelitian. Data primer biasanya diperoleh dari survey lapangan yang menggunakan metode pengumpulan data ordinal (Sugiyono,2009).

Pada penelitian ini, penulis melakukan pengumpulan data menggunakan data primer dengan cara survey langsung ke PT.BPR Mitra

Daya Mandiri Cabang Cileungsi sebagai objek penelitian. Data primer dalam penelitian ini akan diperoleh melalui angket (kuesioner).

Tabel 1.2 Jadwal Kegiatan Penelitian

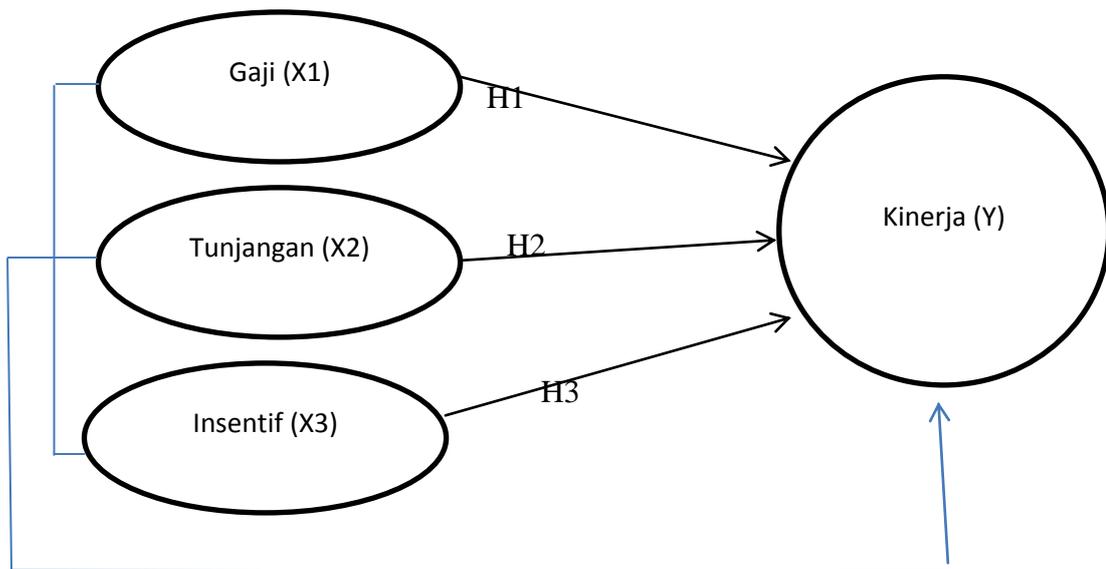
No	Kegiatan	November				Desember				Januari			
		I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV
1	Penelitian Pendahuluan	■	■										
2	Penyusunan Proposal		■	■	■								
3	Pengumpulan Data					■	■						
4	Analisis Data							■	■	■			
5	Penyusunan Laporan									■	■	■	■

3.2 Disain Penelitian

Dalam Melakukan suatu penelitian sangat perlu dilakukan perencanaan dan perancangan, agar penelitian yang dilakukan dapat berjalan dengan baik dan sistematis. Suharsimi Arikunto (2006:51) mengemukakan bahwa “Desain penelitian adalah rencana atau rancangan yang dibuat oleh peneliti, sebagai rancangan kegiatan, yang akan dilaksanakan”.

Sedangkan untuk metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survey. Dalam metode survey, informasi dikumpulkan dari responden dengan menggunakan kuesioner. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan daftar pertanyaan dan pernyataan untuk memperoleh informasi dari responden yang terpilih. Adapun desain yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif analisis yaitu metode yang berusaha mencari gambaran menyeluruh tentang data, fakta, peristiwa sebenarnya mengenai obyek penelitian. Dimana Gaji, Tunjangan dan Insentif berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Gambar 3.2 Desain Penelitian.



3.3 Operasionalisasi Variabel

Untuk mencapai tujuan penelitian maka digunakan variabel-variabel penelitian. Dari permasalahan yang ada maka dapat ditentukan variabel-variabel yang dapat digunakan untuk mencari jawaban dari permasalahan yang akan diteliti. Menurut Sugiyono (2013:63) variabel

penelitian pada dasarnya adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya.

Menurut hubungan antara satu variabel dengan variabel yang lain maka variabel dapat dibedakan menjadi dua yaitu:

- a. Variabel bebas (*variabel Independen*) merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel terikat (*variabel devenden*).

Variabel Independent (X) dalam penelitian ini adalah :

Gaji (X1) Tunjangan (X2) Insentif (X3)

- b. Variabel terikat (*variabel devenden*) merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas.

Variabel Dependent (Terikat) yaitu Y : Kinerja Karyawan

3.3.1 Gaji

Gaji merupakan sejumlah pembayaran kepada pegawai yang diberi tugas administrative dan manajemen yang biasanya ditetapkan secara bulanan (Sugiyarso dan f Winarmi, Dasar-Dasar Akuntansi Perkantoran, Yogyakarta, 2005 hal 95).

Pembayaran gaji dilakukan setiap sebulan sekali di mana karyawan menerima gaji berdasarkan tingkat jabatan, golongan dan kontribusinya bagi perusahaan. Pembayaran gaji yang merupakan wujud kompensasi langsung diharapkan mampu mewujudkan usaha dalam mempertahankan dan memotivasi karyawan agar bersemangat dalam bekerja sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai.

Dalam siklus penggajian perusahaan terdiri dari jaringan prosedur sebagai berikut:

1. Prosedur pencatatan waktu hadir dan waktu kerja. Prosedur ini bertujuan untuk mencatat waktu hadir dan waktu kerja karyawan yang dipakai sebagai dasar perhitungan gaji.
2. Prosedur pembuatan daftar gaji dan upah. Dalam prosedur ini, fungsi pembuat daftar gaji dan upah membuat daftar gaji dan upah karyawan.
3. Prosedur pembayaran gaji dan upah. Prosedur pembiayaan gaji dan upah melibatkan fungsi pencatat utang dan fungsi pembayaran gaji dan upah.
4. Prosedur distribusi yang terkait. Dalam prosedur distribusi biaya gaji dan upah, biaya tenaga kerja didistribusikan kepada departemen- departemen yang menikmati manfaat tenaga kerja.

Dari definisi di atas penulis menarik kesimpulan bahwa penggajian adalah balasan dari perusahaan kepada pegawai atas jasa mereka untuk perusahaan biasanya di berikan tiap bulan.

Mungkin ini yang paling mudah dan sudah jelas. Gaji adalah satuan upah sebagai pengganti keahlian, waktu dan tenaga yang dicurahkan seorang pegawai dalam perusahaan. Besar kecilnya gaji tergantung seberapa besar waktu atau tenaga, dan seberapa ahli tenaga kerja yang di'beli' perusahaan tersebut.

Peranan Gaji Menurut Poerwono (2009:124), peranan gaji dapat ditinjau dari dua pihak, yaitu :

- c. Aspek Pemberi Kerja (Majikan)
- d. Aspek Penerima Kerja

Adapun dari pengertian diatas adalah sebagai berikut:

- d. Aspek pemberi kerja (majikan) adalah manager

Gaji merupakan unsur pokok dalam menghitung biaya produksi dan komponen dalam menentukan harga pokok yang dapat menentukan kelangsungan hidup perusahaan. Apabila suatu perusahaan memberikan gaji terlalu tinggi maka, akan mengakibatkan harga pokok tinggi pula dan bila gaji yang diberikan terlalu rendah akan mengakibatkan perusahaan kesulitan mencari tenaga kerja.

- e. Aspek penerima kerja

Gaji merupakan penghasilan yang diterima oleh seseorang dan digunakan untuk memenuhi kebutuhannya. Gaji bukanlah merupakan satu-satunya motivasi karyawan dalam berprestasi, tetapi gaji merupakan salah satu motivasi penting yang ikut mendorong karyawan untuk berprestasi,

sehingga tinggi rendahnya gaji yang diberikan akan mempengaruhi kinerja dan kesetiaan karyawan.

3.3.2 Tunjangan

Tunjangan adalah setiap tambahan benefit yang ditawarkan pada pekerja atau karyawan. Misalnya pemakaian kendaraan perusahaan, makan siang gratis, bunga pinjaman rendah atau tanpa bunga, jasa kesehatan, bantuan liburan, dan skema pembelian saham. Pada tingkatan tinggi, seperti manajer senior, perusahaan biasanya lebih memilih memberikan tunjangan lebih besar dibanding menambah gaji, hal ini disebabkan tunjangan hanya dikenakan pajak rendah atau bahkan tidak dikenai pajak sama sekali.

Tunjangan merupakan kompensasi tambahan yang bertujuan untuk mengikat karyawan agar tetap bekerja pada perusahaan (Handoko, 1994).

Menurut Simamora (1997) disamping gaji, kompensasi juga meliputi cakupan tunjangan-tunjangan (*benefits*).

Tunjangan karyawan (*employee benefit*) adalah pembayaran-pembayaran dan jasa-jasa yang melindungi dan melengkapi gaji pokok, dan perusahaan membayar semua atau sebagian dari tunjangan. Tujuan utama dari tunjangan karyawan adalah untuk membuat karyawan mengabdikan hidupnya pada organisasi dalam jangka panjang (Flippo, 1990).

Arti lain dari tunjangan yaitu, pembayaran keuangan dan bukan keuangan tidak langsung yang di terima karyawan untuk kelanjutan pekerjaan mereka dengan perusahaan. Tunjangan meliputi hal-hal seperti asuransi kesehatan dan asuransi jiwa, pensiun, cuti yang di bayar, dan fasilitas penitipan anak. Tunjangan

merupakan sebuah pengeluaran besar bagi sebagian besar pengusaha. Tunjangan karyawan mencapai sepertiga dari upah dan pendapatan (atau sekitar 28% dari total gaji), dengan pembayaran yang di haruskan secara hukum, diikuti oleh asuransi kesehatan ,adalah biaya pembayaran tunjangan perorangan yang termahal.

Dalam mengembangkan rencana tunjangan, pengusaha harus memperhatikan sejumlah permasalahan kebijakan. Hal ini meliputi: tunjangan apa yang akan ditawarkan, apakah akan menyertakan orang yang pensiun dalam rencana tersebut, apakah akan menolak tunjangan bagi karyawan selama periode awal “percobaan”, bagaimana menandai tunjangan, derajat pilihan karyawan dalam menentukan tunjangan, prosedur penahanan biaya, dan bagaimana menyampaikan pilihan tunjangan kepada karyawan.

Tunjangan adalah unsur-unsur balas jasa yang diberikan dalam nilai rupiah secara langsung kepada karyawan individual dan dapat diketahui secara pasti. Tunjangan diberikan kepada karyawan dimaksud agar dapat menimbulkan/meningkatkan semangat kerja dan kegairahan bagi para karyawan. Dari beberapa pendapat dapat disimpulkan bahwa: Tunjangan Karyawan merupakan pembayaran keuangan tidak langsung yang diberikan kepada karyawan untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan

Jenis-Jenis tunjangan Sebagai berikut :

1. Tunjangan Wajib (Diharuskan oleh Hukum)

Para pemberi kerja memberikan sebagian besar tunjangan secara sukarela, namun hukum mewajibkan tunjangan-tunjangan lainnya. Tunjangan-

tunjangan tersebut mencakup sekitar 10 persen dari biaya kompensasi total. Tunjangan-tunjangan tersebut meliputi jaminan sosial, ganti rugi karyawan, asuransi pengangguran, serta cuti keluarga dan pengobatan.

F. Tunjangan Kesehatan

Tunjangan kesehatan merupakan bagian dari penghasilan karyawan di luar gaji pokoknya. Saat ini sudah semakin banyak perusahaan yang memperhatikan kesejahteraan karyawannya dengan cara memberikan Tunjangan kesehatan karyawan walau setiap perusahaan berbeda-beda dalam penerapannya. Family and Medical Leave Act tahun 1993 (FMLA). FMLA dikenakan kepada para pemberi kerja swasta dengan 50 karyawan atau lebih dan para pemberi kerja pemerintah tanpa memandang jumlahnya. Tujuan umum undang-undang ini adalah membantu karyawan menyeimbangkan tuntutan pekerjaan tanpa menghambat kemampuan mereka untuk memberi perhatian pada kebutuhan pribadi dan keluarga. Hak FMLA berlaku hanya bagi para karyawan yang telah bekerja untuk si pemberi kerja selama paling sedikit 12 bulan dan yang memiliki sedikitnya 1250 jam kerja selama 12 bulan yang secara langsung mendahului masa dimulainya cuti.

G. Tunjangan Karyawan

Tunjangan ganti rugi karyawan memberikan sejumlah perlindungan finansial bagi para karyawan yang menanggung biaya karena kecelakaan atau sakit yang berkaitan dengan pekerjaan.

H. Tunjangan Pengangguran

Asuransi pengangguran bagi para karyawan yang telah diberhentikan. bukan karena kesalahan mereka diberhentikan. Bayaran diberikan dalam bentuk uang hingga 26 minggu atau sampai mendapatkan pekerjaan baru. Tujuan bayaran pengangguran adalah memberi karyawan yang menganggur waktu untuk mencari pekerjaan baru sebanding dengan pekerjaan yang hilang tanpa menanggung kesulitan finansial. Pajak penghasilan dibayar sepenuhnya oleh pemberi kerja yang mendanai program kompensasi pengangguran.

I. Tunjangan Lembur.

Setiap karyawan yang bekerja diluar jam kerja ataupun karyawan yang bekerja pada hari-hari libur, ataupun karyawan yang memiliki jam-kerja lebih besar dari 8 jam dalam sehari, maka sesuai dengan peraturan pemerintah, karyawan yang bersangkutan berhak untuk menerima tunjangan lembur. Besarnya tunjangan lembur ini sangatlah bervariasi, tetapi biasanya setiap perusahaan sudah memiliki peraturan tersendiri yang mengatur secara khusus mengenai besarnya tunjangan lembur setiap karyawan yang mereka miliki. Karyawan bagian pemasaran biasanya tidak memiliki

fasilitas yang berupa tunjangan lembur, karena prestasi mereka diukur berdasar omzet penjualan yang mereka hasilkan. sebagai gantinya, biasanya mereka akan mendapat bonus yang besarnya sesuai dengan apa yang mereka hasilkan kepada perusahaan.

2. Tunjangan Tidak Wajib (sukarela)

Meskipun hukum mewajibkan beberapa tunjangan, organisasi-organisasi secara sukarela memberikan sejumlah tunjangan lainnya. Tunjangan tersebut biasanya dihasilkan dari keputusan manajemen unilateral pada beberapa perusahaan dan dari perundingan tenaga kerja/manajemen pada perusahaan lainnya. Kategori-kategori utama tunjangan tidak wajib meliputi bayaran saat tidak bekerja, perawatan kesehatan, asuransi jiwa, rancangan pensiun, rancangan opsi saham karyawan, tunjangan tambahan ketika menganggur, dan layanan karyawan.

i. Bayaran saat tidak bekerja

Dalam memberikan bayaran saat tidak bekerja, pemberi kerja menyadari bahwa karyawan membutuhkan waktu untuk meninggalkan sejenak pekerjaan karena berbagai tujuan. Di bawah ini didiskusikan cuti dibayar, cuti sakit dan jeda dibayar, cuti panjang, dan bentuk-bentuk lain bayaran saat tidak bekerja.

j. Cuti dibayar

Dalam Study Trend tunjangan karyawan terbaru, 64 persen karyawan punya waktu memilih hari-hari cuti dibayar sebagai

tunjangan kompensasi yang penting yang mereka terima. Cuti tersebut juga mendorong para karyawan untuk bertahan dengan perusahaan. Waktu cuti dibayar biasanya meningkat seiring senioritas. Namun, beberapa karyawan tampaknya memilih untuk tidak mengambil seluruh cuti mereka karena terkadang mereka merasa tertekan dengan pekerjaan meskipun sedang cuti.

Penyeimbangan pekerjaan dan kehidupan pribadi :

Cuti : Masa kerja 1 ^s/_d 4 tahun – 10 hari per tahun

Masa kerja 5 ^s/_d 9 tahun – 15 hari

Masa kerja 10 ^s/_d 19 tahun atau usia 60 tahun ke atas– 20 hari

Masa kerja 20 tahun keatas – 25 hari

k. Cuti sakit dan jeda dibayar

Banyak perusahaan mengalokasikan kepada setiap karyawan sejumlah hari cuti sakit yang bisa mereka gunakan ketika sakit. Beberapa manajer tidak menyukai program cuti sakit karena terkadang para karyawan menyalah gunakan sistem tersebut dengan berpura-pura sakit agar bisa cuti. Salah satu pendekatan untuk mengatasi masalah absen yang tidak terjadwal adalah dengan memberikan lebih banyak fleksibilitas yaitu dengan diberikannya jeda dibayar (paid time off/ PTO) sejumlah hari kosong tertentu yang diberikan setiap tahun di mana setiap karyawan bisa menggunakannya untuk keperluan apa pun.

l. Cuti panjang

Cuti panjang adalah cuti sementara dari organisasi, biasanya dengan bayaran yang dikurangi. Seringkali cuti panjang membantu mengurangi tingkat perputaran (turnover) karyawan dan menghindari para karyawan dari kelelahan.

m. Jenis-jenis lain bayaran saat tidak bekerja

Meskipun cuti dibayar dan cuti sakit mencakup porsi terbesar bayaran saat tidak bekerja ada banyak jenis lain yang digunakan perusahaan. Seperti tugas kemasyarakatan, sebagai juri, bertugas untuk angkatan bersenjata ataupun pada saat terjadi pemilihan umum. Perusahaan akan tetap menggaji karyawan dengan syarat mereka aktif pada kegiatan tersebut.

n. Perawatan kesehatan

Tunjangan perawatan kesehatan merupakan item paling mahal dalam area kompensasi finansial tidak langsung. Sejumlah faktor berkombinasi menciptakan biaya perawatan kesehatan yang tinggi antara lain: populasi yang menua, permintaan yang bertambah akan perawatan kesehatan, semakin mahalnya teknologi kesehatan, dan proses administrasi yang tidak efisien.

o. Asuransi jiwa

Asuransi jiwa kelompok adalah tunjangan yang diberikan oleh hampir semua perusahaan untuk melindungi keluarga karyawan saat ia meninggal dunia.

p. Rancangan pensiun

Para pemberi kerja mempunyai tanggung jawab dalam mempertahankan karyawannya, salah satunya adalah memberikan gaji di masa pensiun.

Tujuan Diberikan Tunjangan

Menurut Simamora (1997) tunjangan digunakan untuk membantu organisasi memenuhi satu atau lebih dari tujuan-tujuan berikut:

- a. Meningkatkan moral karyawan
- b. Memotivasi karyawan
- c. Meningkatkan kepuasan kerja
- d. Memikat karyawan-karyawan baru
- e. Mengurangi perputaran karyawan
- f. Menjaga agar serikat pekerja tidak campur tangan
- g. Meningkatkan keamanan karyawan
- h. Mempertahankan posisi yang menguntungkan
- i. Meningkatkan citra perusahaan dikalangan karyawan

Program tunjangan karyawan haruslah direncanakan secara cermat dan tujuan-tujuannya disusun dengan teratur untuk digunakan sebagai pedoman guna menyusun program dalam menentukan kombinasi tunjangan yang optimal.

Langkah – langkah yang bisa di gunakan antara lain sebagai berikut :

- a. Mengumpulkan data biaya dasar dari semua item tunjangan

- b. Melakukan penelitian seperti seberapa banyak dana yang tersedia guna mengikuti semua biaya tunjangan untuk periode mendatang.
- c. Menentukan preferensi kepada setiap item tunjangan yakni, preferensi karyawan dan preferensi manajemen.
- d. Memutuskan bagaimana kombinasi optimal dari berbagai tunjangan. Orang yang membuat keputusan secermat mungkin akan mempertimbangkan berbagai item tunjangan preferensi relatif yang diperlihatkan oleh manajemen dan para karyawan, perkiraan biaya-biaya setiap item dan total jumlah dana yang tersedia untuk setiap paket tunjangan.

Perusahaan dan karyawan pada hakekatnya saling membutuhkan, karyawan adalah asset perusahaan karena tanpa adanya sumber daya manusia maka perusahaan tidak akan bisa berjalan, begitu juga karyawan tidak dapat menunjang kesejahteraan hidupnya tanpa adanya perusahaan sebagai tempat mencari nafkah sekaligus implementasi dari disiplin ilmu yang mereka miliki sendiri. Maka karyawan harus diperhatikan kesejahteraannya jangan hanya dituntut kewajibannya saja dengan berbagai macam beban pekerjaan, begitu pula dengan karyawan yang jangan hanya menuntut hak mereka tetapi pekerjaan dan tanggung jawab sebagai karyawan tidak diselesaikan. Namun masih ada perusahaan yang kurang memperhatikan karyawannya sehingga karyawan menjadi kehilangan motivasi, malas, dan terkesan tidak baik hasil pekerjaannya. Sehingga mereka beranggapan bahwa sekeras apa pun mereka bekerja perusahaan tidak mempedulikan mereka, apalagi untuk memberikan kesejahteraan dan imbalan yang layak untuk mereka.

3.3.3 Insentif

Menurut Pangabean (2002 : 93), Insentif adalah kompensasi yang mengaitkan gaji dengan produktivitas. Insentif merupakan penghargaan dalam bentuk uang yang diberikan kepada mereka yang dapat bekerja melampaui standar yang telah ditentukan.

Tujuan

Fungsi utama dari insentif adalah untuk memberikan tanggungjawab dan dorongan kepada karyawan. Insentif menjamin bahwa karyawan akan mengarahkan usahanya untuk mencapai tujuan organisasi. Sedangkan tujuan utama pemberian insentif adalah untuk meningkatkan produktivitas kerja individu maupun kelompok (Panggabean, 2002 : 93).

Secara lebih spesifik tujuan pemberian Insentif dapat dibedakan dua golongan yaitu:

a. Bagi Perusahaan.

Tujuan dari pelaksanaan insentif dalam perusahaan khususnya dalam kegiatan produksi adalah untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan dengan jalan mendorong/merangsang agar karyawan :

- 1) Bekerja lebih bersemangat dan cepat.
- 2) Bekerja lebih disiplin.
- 3) Bekerja lebih kreatif.

b. Bagi Karyawan

Dengan adanya pemberian insentif karyawan akan mendapat keuntungan :

- 1) Standar prestasi dapat diukur secara kuantitatif.
- 2) Standar prestasi di atas dapat digunakan sebagai dasar pemberian balas jasa yang diukur dalam bentuk uang.
- 3) Karyawan harus lebih giat agar dapat menerima uang lebih besar.

Jenis type insentif :

Menurut Manullang (1981:141), tipe insentif ada dua yaitu:

a. Finansial insentif

Merupakan dorongan yang bersifat keuangan yang bukan saja meliputi gaji-gaji yang pantas. Tetapi juga termasuk didalamnya kemungkinan memperoleh bagian dari keuntungan perusahaan dan soal-soal kesejahteraan yang meliputi pemeliharaan jaminan hari tua, rekreasi, kesehatan dan lain-lain.

b. Non finansial insentif.

Ada 2 elemen utama dari non finansial insentif, yaitu :

1. Keadaan pekerjaan yang memuaskan yang meliputi tempat kerja, jam kerja, tugas dan rekan kerja.
2. Sikap pimpinan terhadap keinginan masing-masing karyawan seperti jaminan pekerjaan, promosi, keluhan-keluhan, hiburan-hiburan dan hubungan dengan atasan.

Proses pemberian insentif :

- 1) Menurut Harsono (1987 : 85) proses pemberian insentif dapat dibagi menjadi 2, yaitu:

- a. Proses Pemberian Insentif berdasarkan kelompok
 - b. Proses Pemberian Insentif berdasarkan perorangan
- 2) Rencana insentif individu bertujuan untuk memberikan penghasilan tambahan selain gaji pokok bagi individu yang dapat mencapai standar prestasi tertentu. Sedangkan insentif akan diberikan kepada kelompok kerja apabila kinerja mereka juga melebihi standar yang telah ditetapkan (Panggabean, 2002 :90-91).
- 3) Menurut Panggabean (2002:91) Pemberian insentif terhadap kelompok dapat diberikan dengan cara:
1. Seluruh anggota menerima pembayaran yang sama dengan yang diterima oleh mereka yang paling tinggi prestasi kerjanya.
 2. Semua anggota kelompok menerima pembayaran yang sama dengan pembayaran yang diterima oleh karyawan yang paling rendah prestasinya.
 3. Semua anggota menerima pembayaran yang sama dengan rata-rata pembayaran yang diterima oleh kelompok.

Syarat Pemberian Insentif agar mencapai tujuan dari pemberian insentif

- a. Menurut Panggabean (2002:92) syarat tersebut adalah:
 1. Sederhana, peraturan dari sistem insentif harus singkat, jelas dan dapat dimengerti.
 2. Spesifik, karyawan harus mengetahui dengan tepat apa yang diharapkan untuk mereka lakukan.

3. Dapat dicapai, setiap karyawan mempunyai kesempatan yang masuk akal untuk memperoleh sesuatu.
4. Dapat diukur, sasaran yang dapat diukur merupakan dasar untuk menentukan rencana insentif. Program dolar akan sia-sia (dan program evaluasi akan terhambat), jika prestasi tertentu tidak dapat dikaitkan dengan dolar yang dibelanjakan.

b. Menurut Heidjrahman Ranupandojo dan Suad Husnan (1990 : 163) sifat dasar pengupahan agar proses pemberian insentif berhasil:

1. Pembayaran hendaknya sederhana sehingga dapat dimengerti dan dihitung oleh karyawan itu sendiri.
2. Penghasilan yang diterima karyawan seharusnya langsung menaikkan output.
3. Pembayaran dilakukan secepat mungkin.
4. Standar kerja ditentukan dengan hati-hati. Standar kerja yang terlalu tinggi maupun rendah dapat berakibat buruk.
5. Besarnya upah normal dengan standar jam kerja hendaknya cukup merangsang pekerja untuk bekerja lebih giat.

3.3.4 Kinerja

Pengertian Kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dihasilkan oleh seorang pegawai diartikan untuk mencapai tujuan yang diharapkan.

Indikator Kinerja

Anwar Prabu Mangkunegara (2009 : 75) mengemukakan bahwa indikator kinerja, yaitu :

1. Kualitas

Kualitas kerja adalah seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.

2. Kuantitas

Kuantitas kerja adalah seberapa lama seorang pegawai bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai itu masing-masing.

3. Pelaksanaan tugas

Pelaksanaan Tugas adalah seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan.

4. Tanggung Jawab

Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.

Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Tinggi rendahnya kinerja seorang pegawai tentunya ditentukan oleh faktor-faktor yang mempengaruhinya baik secara langsung ataupun tidak langsung.

Anwar Prabu Mangkunegara (2009:67) menyatakan bahwa:

“Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (ability) dan faktor motivasi (motivation). Sedangkan menurut Keith Davis dalam Anwar prabu Mangkunegara (2009:67) dirumuskan bahwa faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja adalah :

Human Performance = Ability + Motivation

Motivation = Attitude + Situation

Ability = Knowledge + Skill

1. Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (Ability) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (knowledge + Skill). Artinya, pegawai yang memiliki IQ rata-rata (IQ 110 – 120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaannya sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai prestasi kerja yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya (the right man on the right place, the right man on the right job)

2. Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja).

Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal. Sikap mental seorang pegawai harus sikap mental yang siap secara psikofisik (sikap secara mental, fisik,

tujuan dan situasi). Artinya seorang pegawai harus siap mental, mampu secara fisik, memahami tujuan utama dan target kerja yang akan dicapai serta mampu memanfaatkan dan menciptakan situasi kerja.

Menurut A. Dale Timple yang dikutip oleh Anwar Prabu Mangkunegara (2006:15) faktor-faktor kinerja terdiri dari faktor internal dan faktor eksternal :

“Faktor internal yaitu faktor yang dihubungkan dengan sifat-sifat seseorang. Sedangkan faktor eksternal adalah faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang yang berasal dari lingkungan. Seperti perilaku, sikap, dan tindakan-tindakan rekan kerja, bawahan atau pimpinan, fasilitas kerja, dan iklim organisasi.”

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja dapat bersumber dari dalam individu pegawai maupun dari luar individu. Tinggal bagaimana kebijakan organisasi mampu menyelaraskan antara faktor-faktor tersebut.

Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja merupakan faktor kunci dalam mengembangkan potensi pegawai secara efektif dan efisien karena adanya kebijakan atau program yang lebih baik atas sumberdaya manusia yang ada di dalam suatu organisasi. Penilaian kinerja individu sangat bermanfaat bagi pertumbuhan organisasi secara keseluruhan.

Menurut Sedarmayanti (2011:261), mengemukakan bahwa:

“Penilaian kinerja adalah sistem formal untuk memeriksa/mengkaji dan mengevaluasi secara berkala kinerja seseorang.”

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja pegawai sangat perlu dilakukan, karena dapat dijadikan sebagai evaluasi terhadap setiap pegawai oleh kepala bidang dan kepala dinas dalam Dinas Koperasi, UKM, Perindustrian dan Perdagangan untuk proses tindak lanjut setelah mengetahui apa kekurangan dan kelebihan dari kinerja bawahannya, maka kepala bidang dan kepala dinas dapat mengetahui tindakan apa yang harus diambil untuk mengatasi kekurangan serta mempertahankan kelebihan tersebut, sehingga akan berdampak pada pengambilan keputusan yang strategis mengenai hasil evaluasi kinerja serta komunikasi yang telah dilakukan oleh atasan dan bawahan sehingga tujuan instansi akan cepat tercapai.

Berdasarkan beberapa uraian di atas maka kinerja individual dapat diukur, dimana pada tingkat individu ini berhubungan dengan pekerjaan, mengacu kepada tanggungjawab utama. Bidang kegiatan utama atau tugas kunci yang merupakan bagian dari pekerjaan seseorang. Fokusnya kepada hasil yang diharapkan dapat dicapai seseorang dan bagaimana kontribusi mereka terhadap pencapaian target per orang, tim, departemen dan instansi serta penegakan nilai dasar Instansi.

Tabel 1.3 Operasionalisasi Variabel

Variabel	Indikator	Item	Bukti Pertanyaan
Gaji (X1) Simamora (2004)	1. Kesesuaian Gaji	1. Penetapan UMR	1, 2
		2. Pengalaman Kerja	
	2. Kecukupan Gaji	3. Mencukupi Kebutuhan Pokok	3

	3. Kepuasan Terhadap Gaji	4.Meningkatkan semangat dan prestasi kerja	4, 5
		5. Pemberian yang adil dan merata	
	4. Kesiediaan Untuk berkerja lembur karena Gaji	6. Perhitungan Lembur yang sesuai	6
Tunjangan (X2) Simamora (1997)	1. Tunjangan Kesehatan	Menerima tunjangan Sesuai aturan perusahaan	1
	2. Tunjangan Hari Raya	2.Tunjangan Keagamaan setiap Tahun	2, 3
		3.Pemberian tunjangan Keagamaan secara profesional	
3. Tunjangan Pendukung Kerja		4.pemberian tunjangan secara rutin &periodik	4, 5, 6
		5.Rembes Uang Bensin (sesuai Bukti)	
		6.Hak Cuti yang memadai	
Insentif (X3) Heidjrahman Ranupandojo dan squad Husnan (1984)	1. Insentif sesuai Kontribusi	1.Bonus	1, 2, 3, 4
		2.Standar pemberian insentif	
		3.Kenyamanan Bekerja	
		4.Sesuai Tanggung Jawab	
	2. Insentif Peningkatan Kesejahteraan	5.Jaminan Hari Tua	5,6
6.Lamanya bekerja			
Kinerja Karyawan (Y) Anwar Prabu Mangkunegara (2009)	1. Kuantitas Kerja	1.Kehadiran	1, 2
		2.Disiplin	
	2. Kualitas Kerja	3.SOP	3, 4
		4.Penyampaian Ide	
	3. Ketepatan Waktu	5.Job desk	5, 6

		6.Job desk	
--	--	------------	--

1.4 Populasi, Sample, dan Metode Sampling

Populasi dan sampel dalam suatu penelitian perlu ditetapkan dengan tujuan agar penelitian yang dilakukan benar-benar mendapatkan data sesuai dengan yang diharapkan. Adapun pembahasan mengenai Populasi dan Sampel sebagai berikut.

3.4.1 Populasi

Sugiono (2008:113) menyatakan bahwa populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek maupun subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Pada penelitian ini yang menjadi populasi adalah seluruh karyawan PT BPR Mitra Daya Mandiri Cabang Cileungsi yang berjumlah 40 orang.

Sugiono (2008:116) menyatakan bahwa sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Tujuan pengambilan sampel adalah supaya sampel yang diambil dapat memberikan informasi yang cukup untuk dapat mengestimasi jumlah populasinya. Dalam penelitian ini populasinya adalah seluruh pegawai di PT.BPR Mitra Daya Mandiri yang berjumlah 40 Orang.

Dari jumlah keseluruhan karyawan PT.BPR Mitra Daya Mandiri Cabang Cileungsi 40 orang, penulis mengambil seluruh populasi untuk dijadikan objek penelitian.

3.4.2 Sampel Jenuh

Pengertian sampel menurut Sugiyono (2012:73) adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut sampel yang diambil dari populasi tersebut harus betul-betul representative

(mewakili). Ukuran sampel merupakan banyaknya sampel yang akan diambil dari suatu populasi.

Menurut Arikunto (2012:104) jika jumlah populasinya kurang dari 100 orang, maka jumlah sampelnya diambil secara keseluruhan, tetapi jika populasinya lebih besar dari 100 orang, maka bisa diambil 10-15% atau 20-25% dari jumlah populasinya.

Berdasarkan penelitian ini karena jumlah populasinya tidak lebih besar dari 100 orang responden, maka penulis mengambil 100% jumlah populasi yang ada pada PT BPR Mitra Daya Mandiri Cabang Cileungsi yaitu sebanyak 40 orang responden. Dengan demikian penggunaan seluruh populasi tanpa harus menarik sampel penelitian sebagai unit observasi disebut sebagai teknik sensus.

1.5 Metode Pengumpulan Data

1. Metode pengumpulan data adalah penelitian lapangan, dilakukan dengan cara melakukan peninjauan langsung pada instansi yang menjadi obyek untuk mendapatkan data primer dan data sekunder. Untuk memperoleh data primer bias dilakukan dengan teknik-teknik sebagai berikut:

- a. Studi Lapangan

Observasi yaitu cara memperoleh data dengan mengadakan pengamatan secara langsung ke obyek penelitian, hasil dijadikan data pendukung dalam menganalisis dan mengambil keputusan.

b. Wawancara

Wawancara dilakukan secara langsung dengan pihak perusahaan.

c. Penyebaran angket (kuesioner)

Penyebaran angket disebarkan kepada para karyawan, jawaban atas pernyataan tersebut diharapkan dapat diketahui reaksi dan pendapat langsung dari mereka sehingga dapat memudahkan peneliti dalam upaya mengkaji apa yang menjadi topic dari penelitian.

2. Penelitian Kepustakaan

Penelitian ini dimaksudkan sebagai cara untuk mendapatkan landasan teori yang dapat dijadikan pedoman dalam membandingkan antara teori yang didapat dengan praktek, yaitu dilakukan dengan cara :

- a. Membaca literatur yang ada hubungannya dengan masalah yang diteliti.
- b. Membaca buku-buku, catatan-catatan kuliah serta tulisan lainnya yang berkaitan dengan masalah yang diteliti

1.6 Instrumentasi Variabel Penelitian

Menurut Sugiyono (2013:148), Instrumen Penelitian merupakan suatu alat yang digunakan untuk mengukur fenomena alam maupun sosial yang diamati. Secara spesifik, semua fenomena ini disebut variabel penelitian.

Data primer yang digunakan dalam penelitian ini dikumpulkan dengan menggunakan instrumen berupa kuesioner yang meliputi variabel berikut ini :

1. Gaji
2. Tunjangan
3. Insentif
4. Kinerja Karyawan pada PT.BPR Mitra Daya Mandiri Cabang Cileungsi

Instrumen penelitian ini disusun dari Variabel Gaji, Tunjangan, Insentif dan kinerja karyawan yang disusun dalam bentuk pertanyaan/kuesioner dengan lima alternatif jawaban. Dan skala yang digunakan adalah skala Likert karena menurut Sugiyono (2013 : 136), jawaban setiap item instrumen yang menggunakan skala ini mempunyai gradasi dari sangat positif sampai sangat negatif yang dapat berupa kata-kata dengan diberi skor.

Setiap jawaban responden akan diberi skor dan jumlah skor untuk menunjukkan tinggi rendahnya masing-masing variabel yang diukur seperti di bawah ini:

1. Jawaban sangat setuju diberi bobot 5
2. Jawaban setuju diberi bobot 4
3. Jawaban cukup setuju diberi bobot 3
4. Jawaban kurang setuju diberi bobot 2
5. Jawaban tidak setuju diberi bobot 1

1.7 Metode Analisis dan Pengujian Hipotesis

3.7.1 Metode Analisis Data

Setelah memperoleh data selanjutnya dianalisis untuk mengetahui pengaruh gaji, tunjangan dan insentif terhadap kinerja karyawan, kemudian menguji hipotesis yang diajukan dengan melakukan uji validitas dan reliabilitas, uji regresi ganda, uji asumsi klasik, dan rancangan pengujian hipotesis seperti uji t, uji F, koefisien korelasi (r) dan koefisien determinasi (r^2) dengan menggunakan bantuan SPSS for Window versi 16.0.

3.7.2 Teknik Pengujian Hipotesis

3.7.2.1 Uji Validitas

Uji Validitas adalah prosedur untuk menunjukkan sejauh mana instrumen pengukur (kuesioner) mampu mengukur obyek penelitian yang akan diukur.

Tujuan dari pengujian validitas ini adalah untuk menyakinkan bahwa kuesioner/angket yang telah disusun dapat dikatakan valid dengan kondisi apabila variabel terkait dapat mewakili suatu instrumen yang telah ditetapkan.

Metode yang dapat digunakan untuk melakukan uji validitas ini adalah dengan cara melakukan pengkorelasi antara skor butir-butir dari kuesioner dengan skor kuesioner secara total.

Suatu butir pertanyaan dikatakan valid jika nilai r hitung $>$ r table

3.7.2.2 Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas adalah prosedur untuk menunjukkan konsistensi dari instrumen atau alat ukur dalam rangka pengukuran gejala yang sama di lain kesempatan.

Metode yang dapat digunakan dalam melakukan pengukuran reliabilitas adalah dengan menggunakan rumus Cronbach Alpha.

Suatu instrumen alat ukur dikatakan reliabel apabila nilai Cronbach Alpha $> 0,5$. Dan yang perlu menjadi perhatian bahwa dalam pengujian reliabilitas ini hanya menggunakan pertanyaan-pertanyaan yang valid saja.

3.7.2.3 Uji Asumsi Klasik

Berdasarkan hasil kutipan dari Wahid Sulaiman oleh Heru Mulyanto & Anna Wulandari (2010:180), uji asumsi klasik adalah metode untuk membuktikan bahwa model persamaan regresi linier ganda dapat diterima secara ekonometrika karena memenuhi penaksiran BLUE (Best Linier Unbiased Estimator) dimana mempunyai arti bahwa penaksiran tidak bias, linier dan konsisten.

3.7.2.4 Uji Normalitas

Digunakan untuk memastikan bahwa data yang digunakan untuk analisis berasal dari data variabel yang berdistribusi normal. Normalitas harus terpenuhi karena analisis regresi linier ganda merupakan analisis inferensi sehingga data penelitian seharusnya berasal dari data yang berdistribusi normal.

Normalitas juga dapat dideteksi dengan uji One-Sample Kolmogorov-Smirnov Tes terhadap nilai observasi dan nilai prediksi variabel independen terhadap variabel dependen. Normalitas terpenuhi apabila probabilitas hitung hasil uji lebih besar daripada taraf uji penelitian.

3.7.2.5 Uji Asumsi Multikolinieritas

Digunakan untuk menyatakan bahwa variabel independen terbebas dari multikolinieritas atau tidak adanya korelasi yang sangat kuat antar variabel bebas. Pengujian ini berlaku apabila variabel independen minimal dua dan jika variabel independennya hanya satu maka pengujian multikolinieritas dapat diabaikan.

Adanya gejala multikolinieritas dapat dilihat dari beberapa hal di bawah ini :

- a. Jika nilai Variance Inflation Factor (VIF) tidak lebih dari 10 dan nilai Tolerance tidak kurang dari 0,1 → bebas dari multikolinieritas
- b. Jika nilai koefisien korelasi antar variabel independen kurang dari 0,700 → bebas dari multikolinieritas
- c. Jika nilai koefisien determinan (R^2) diatas 0,60 namun tidak ada variabel independen yang berpengaruh terhadap variabel dependen → diduga terkena multikolinieritas

3.7.2.6 Uji Asumsi Autokorelasi

- a. Uji asumsi autokorelasi digunakan untuk mengetahui ada tidaknya korelasi antara kesalahan pengganggu suatu observasi dengan kesalahan pengganggu yang lainnya. Model regresi yang baik adalah yang tidak terjadi autokorelasi dimana pengujian dilakukan dengan melihat nilai Durbin-Watson hasil pengolahan data dibandingkan dengan nilai d_l dan d_u pada Durbin-Watson tabel dengan kriteria sebagai berikut :

* $1.21 < DW < 1.65 =$ tidak dapat disimpulkan

- * $2.35 < DW < 2.79$ = tidak dapat disimpulkan
- * $1.65 < DW < 2.35$ = tidak terjadi autokorelasi
- * $DW < 1.21$ dan $DW > 2.79$ = terjadi autokorelasi

3.7.2.3.7 Uji Asumsi Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas terjadi jika gangguan muncul dalam fungsi regresi yang mempunyai varian yang tidak sama, sehingga penaksir OLS tidak efisien baik dalam sampel kecil maupun sampel besar. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya masalah heteroskedastisitas dapat menggunakan grafik scatterplot antara nilai residual regresi dengan nilai prediksi. Model persamaan regresi yang baik adalah yang tidak memiliki masalah heteroskedastisitas yaitu jika titik-titik pada grafik scatter plot tersebar acak tidak membentuk suatu pola tertentu seperti segitiga, segiempat, lengkung yang beraturan dan sebagainya.

3.7.2.8 Analisis Regresi Linear Ganda

Analisis regresi linear ganda digunakan untuk menguji pengaruh beberapa variabel independen terhadap satu variabel dependen. Hasil analisis regresi yang utama adalah nilai koefisien R, nilai koefisien determinasi R Square (R^2), dan model persamaan regresi linier ganda ($Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$).

BAB 4

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Gambaran Umum Perusahaan

Sejarah Berdirinya PT. BPR. Mitra Daya Mandiri

Sebuah bank akan dinilai dari tingkat kepercayaan yang diberikan kepada masyarakat, relasi, serta penilaian bank central dalam hal ini Bank Indonesia. Kepercayaan itu akan mencuat dan mengental manakala dari waktu ke waktu kinerjanya semakin baik, manajemennya semakin sehat dan profesional dalam landasan pijak yang sesuai idealisme maupun ketentuan-ketentuan yang berlaku. Untuk mengukur seberapa jauh tingkat kepercayaan masyarakat, relasi, maupun bank Pembina ada sejumlah parameter yang dapat dipakai sebagai acuan Bank Indonesia sendiri menilai dari aspek CAR, Kualitas Aktiva Produktif, Manajemen, Rentabilitas serta Liquiditas.

PT. BPR Mitra Daya Mandiri d/h PT. BPR Bali Dayaupaya Mandiri, didirikan tahun 1992, sesuai surat keputusan Departemen Keuangan Republik Indonesia No 5-402/MK.17/1992 perihal Persetujuan Prinsip Pendirian Bank Perkreditan Rakyat, dan keputusan Menteri Kehakiman Republik Indonesia No.02-1406 HT.01.01.Th 93`

PT. BPR Mitra Daya Mandiri merupakan kerjasama antara PT. Bank Bali, Tbk (sekarang menjadi PT. Bank Permata, Tbk) dan KUD Dayaupaya, dengan maksud untuk menanggapi himbauan pemerintah saat itu pada kongres Perbanas

IX yang dikenal dengan istilah Kemitraan Jimbaran Bali, agar terjadi kemitraan antara pengusaha besar dan pengusaha kecil.

Setelah perjalanan lebih dari 14 tahun, sejak tanggal 01 Desember 2006 kepemilikan saham mayoritas PT. Bank Permata, Tbk pada PT. BPR Mitra Daya Mandiri telah beralih kepada Koperasi Karyawan Bank Yudha Bhakti. Saat ini selain kantor pusat yang beralamat Jl. Raya wangun atas No 09A kota Bogor, juga telah memiliki 1 (satu) kantor cabang yang beralamat di Jl. Narogong Ruko Mall Cileungsi Blok F No 1 Cileungsi Bogor, 1 (satu) kantor kas cabang dan 3 (tiga) kantor kas.

Visi dan Misi PT. BPR Mitra Daya Mandiri

1. Visi

Menjadi penyedia jasa keuangan mikro terpercaya dan profesional yang memiliki hubungan erat dengan nasabah sehingga tercipta kemitraan yang saling menguntungkan.

2. Misi

- a. Menjalankan usaha dengan berhati-hati dan berkesinambungan untuk mendapatkan hasil yang optimal.
- b. Menyediakan produk dan jasa yang memberikan solusi atas kebutuhan keuangan nasabah dengan menjunjung tinggi integritas dan profesionalisme.
- c. Melayani lapisan masyarakat menengah kebawah dengan mempertahankan standar kualitas yang tinggi serta berusaha menjadi

yang terbaik dalam pelaksanaan tata kelola financial usaha kecil dan menengah.

Struktur Organisasi PT. BPR Mitra Daya Mandiri

Struktur organisasi yang dijalankan oleh PT. BPR Mitra Daya Mandiri adalah bentuk organisasi garis lurus. Hal ini sesuai dengan tujuan perusahaan, dimana wewenang didelegasikan ke bawah dengan garis yang tidak terputus

Gambar 4.1 struktur organisasi



Sumber : Profile PT. BPR Mitra Daya Mandiri

Adapun tugas dan tanggung jawab masing-masing jabatan berdasarkan struktur diatas adalah :

1. Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS)

RUPS adalah organisasi perusahaan yang memegang kekuasaan tertinggi dan memegang segala kewenangan yang tidak diserahkan kepada direksi

dan dewan komisaris. RUPS sebagai organ perusahaan merupakan wadah para pemegang saham untuk mengambil keputusan penting yang berkaitan dengan modal yang ditanam dalam perusahaan, dengan memperhatikan ketentuan anggaran dasar dan peraturan perundang-undangan.

2. Dewan Komisaris

Dewan komisaris bertanggung jawab kepada RUPS dan tugas dewan komisaris adalah melakukan pengawasan terhadap pengurusan perusahaan yang dilakukan oleh direksi serta memberikan nasihat berkenaan dengan kebijakan direksi dalam menjalankan perusahaan.

3. Direktur Utama

Tugas dan tanggung jawab :

- a. Mengkoordinasikan dan mengendalikan kegiatan-kegiatan dibidang administrasi keuangan, kepegawaian, dan kesekretariatan.
- b. Mrencanakan dan mengembangkan sumber-sumber pendapatan serta pembelanjaandan kekayaan perusahaan.
- c. Memimpin seluruh dewan atau komite esksekutif
- d. Bertindak sebagai perwakilan organisasi dalam hubungannya dengan dunia luar.

4. Direktur

Tugas dan tanggung jawab :

- a. Menentukan kebijakan tertinggi perusahaan
- b. Bertanggung jawab terhadap keuntungan dan kerugian perusahaan.
- c. Mengangkat dan memberhentikan karyawan perusahaan

- d. Memelihara dan mengawasi kekayaan perusahaan terbatas
- e. Bertanggung jawab dalam memimpin dan membina perusahaan secara efektif dan efisien.

5. Kepala Cabang

Tugas dan tanggung jawab :

- a. Menandatangani surat –surat berharga atas nama bank serta memo-memo/ warkat-warkat yang telah ditandatangani oleh pejabat yang berwenang dalam kegiatan bank.
- b. Menetapkan dan menyetujui serta memerintahkan kepada pejabat yang berwenang untuk melakukan penarikan, penyetoran, dsrn pemindah bukuan.
- c. Menetapkan, memutuskan dan menyetujui serta memerintahkan pembayaran dalam rangka realisasi kredit yang diberikan kepada calon nasabah bank dalam batas wewenang yang telah ditetapkan oleh Direksi dan Komisaris sesuai tata kerja dan prosedur yang telah ditetapkan.
- d. Menetapkan cara-cara penagihan kembali atas kredit yang telah diberikan kepada debitur yang menunggak secara efektif dan efisien.
- e. Mengatur dan menetapkan karyawan bank, sebagai petugas pelaksanaan dalam lingkungan bank.
- f. Menilai prestasi kerja karyawan yang bertugas di lingkungan kantor cabang.

6. Kepala Bagian Bisnis

Tugas dan tanggung jawab :

- a. Mengimplementasikan rencana dan aktivitas strategis dalam pengembangan dan pengelolaan kantor kas
- b. Merencanakan, mengelola dan mengembangkan tenaga marketing di masing-masing kantor kas
- c. Mengelola, mengembangkan dan menjaga serta meningkatkan pangsa pasar kredit kantor kas yang menjadi wilayah kerja masing-masing

7. Kepala Bagian Operasional

Tugas dan tanggung jawab :

- a. Mengkoordinasikan dan mengawasi pelaksanaan karyawan dibagian operasional.
- b. Memelihara kas, rekening simpanan di bank lain serta surat-surat berharga milik bank.
- c. Menyiapkan berbagai laporan rutin dan berkala.
- d. Membuka kasanah pada pagi hari dan menutup kasanah pada sore hari.
- e. Memeriksa bukti-bukti transaksi harian dan hasil posting.
- f. Memberikan persetujuan dalam hal penarikan simpanan nasabah.

8. Kepala Unit Control Internal

Tugas Dan Tanggung Jawab

- a. Menyusun dan melaksanakan rencana kerja audit internal tahunan berdasarkan hasil analisis risiko

- b. Menguji dan mengevaluasi pelaksanaan pengendalian internal dan system manajemen risiko sesuai dengan kebijakan perusahaan.
- c. Memberikan saran perbaikan dan informasi yang obyektif tentang kegiatan yang diperiksa pada semua tingkat manajemen
- d. Membuat laporan hasil audit dan menyampaikan laporan tersebut kepada Direktur Utama dan Dewan Komisaris

9. Kepala Unit APU PPT

Tugas dan tanggung jawab :

- a. Mengkoordinasikan seluruh staf front liner dalam penerapan program Anti Pencucian Uang (APU) dan Pencegahan Pendanaan Terorisme (PPT)
- b. Mengawasi penerapan program Anti Pencucian Uang (APU) dan Pencegahan Pendanaan Terorisme (PPT) terhadap nasabah perorangan dan nasabah perusahaan.
- c. Menyusun laporan bulanan tentang penerapan program Anti Pencucian Uang sampaikan kepada Direksi dan tembusan kepada komisaris.
- d. Melaporkan apabila ada transaksi mencurigakan dan transaksi tunai kepada PPATK selambat-lambat nya 3 (tiga) hari kerja.

10. Kepala Kantor Kas

Tugas dan tanggung jawab :

- a. Mengelola pelaksanaan system dan prosedur di bidang pelayanan nasabah dan operasional bank.

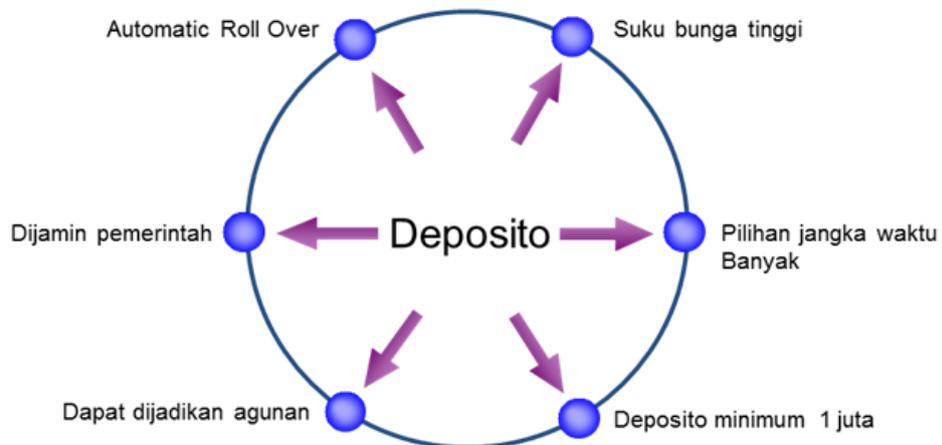
- b. Merencanakan, mengembangkan, melaksanakan, mengelola pelayanan produk dan jasa bank.
- c. Menyediakan informasi produk dan jasa bank.
- d. Mengelola pelayanan transaksi kas.
- e. Mengkoordinir tenaga marketing, remedial dan operasional.

Ruang Lingkup Kegiatan Usaha

Ruang lingkup kegiatan usaha PT. BPR Mitra Daya Mandiri yaitu :

- a. Menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk deposito berjangka

Gambar 4.2



Sumber : Profile PT. BPR Mitra Daya Mandiri

- b. Menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk tabungan dengan nama produk tabungan paket mitra daya yaitu tabungan berjangka dengan suku bunga maksimal penjaminan, membantu untuk menyisihkan sebagian keuntungan untuk rencana panjang, seperti pendidikan, lebaran, qurban, hajatan dan lain-lain.

Gambar 4.3



Sumber :Produk PT. BPR Mitra Daya Mandiri

c. Memberikan kredit kepada pengusaha kecil atau masyarakat, dengan jenis produk kredit sebagai berikut :

1. Kredit Modal Kerja

Kredit untuk pengembangan usaha, peningkatan modal dan perluasan jaringan bisnis dengan cicilan ringan karena jangka waktu pengembalian cukup panjang sampai dengan 3 (tiga) tahun

2. Kredit Investasi

Kredit untuk menambah atau mengganti sarana penunjang bisnis termasuk peralatan, alat transportasi, gedung dan lain-lain, dengan cicilan ringan karena jangka waktu pengembalian cukup panjang sampai dengan 5 (lima) tahun.

3. Kredit Konsumsi

Kredit untuk membantu memenuhi kebutuhan konsumtif termasuk pembelian atau renovasi rumah, pembelian elektronik, furniture dan lain-lain dengan jangka waktu cicilan 3 tahun.

4. Kredit Kepemilikan Kendaraan

Kredit untuk membantu memenuhi kebutuhan konsumtif khusus untuk pembelian kendaraan bermotor dengan cicilan jangka waktu 3 tahun

5. Kredit Tanpa Agunan (KTA)

Kredit yang diberikan dengan syarat dan kondisi yang telah disepakati oleh kedua belah pihak. Dalam hal ini diperuntukan bagi karyawan perusahaan dan instansi.

Pemberian Gaji, Tunjangan dan Insentif di PT. BPR Mitra Daya Mandiri

Selain mendapatkan gaji (upah pokok dan tunjangan tetap) perusahaan juga memberikan fasilitas berupa tunjangan dan insentif bagi karyawan dengan tujuan untuk meningkatkan semangat kinerja para karyawan. Fasilitas yang diberikan perusahaan kepada karyawan meliputi :

1. Cuti Tahunan

Cuti tahunan diberikan kepada karyawan yang sudah menjadi karyawan tetap dengan mendapatkan hak cuti 12 (dua belas) hari dengan tetap mendapatkan upah.

2. Cuti Khusus Karyawan Perempuan

Hak cuti diberikan kepada karyawan perempuan yang sedang hamil dan mendapatkan hak cuti 3 bulan

3. Program BPJS

Pihak manajemen memberikan fasilitas program BPJS kepada semua karyawan yang meliputi program jaminan pemeliharaan kesehatan dan jaminan hari tua.

4. Dana Pensiun

Manajemen memberikan fasilitas dana pensiun kepada karyawan untuk bekal di hari tua ketika karyawan sudah memasuki masa pension.

5. Tunjangan Kacamata

Manajemen memberikan fasilitas tunjangan kacamata kepada karyawan yang sudah menyandang karyawan tetap

6. Tunjangan Hari Raya (THR)

Tunjangan Hari Raya diberikan kepada karyawan dengan besaran minimal 1 (satu) bulan gaji.

7. Tunjangan Akhir Tahun (Bonus)

Tunjangan Akhir Tahun (Bonus) di berikan kepada karyawan dengan besaran berdasarkan penilaian kinerja.

8. Tunjangan Kedukaan

Untuk sedikit meringankan beban karyawan yang mengalami musibah, manajemen memberikan tunjangan kedukaan.

9. Tunjangan Persalinan

Tunjangan persalinan diberikan kepada karyawan atau istri karyawan

10. Program Rekreasi

Untuk menghilangkan kejenuhan selama melakukan aktifitas pekerjaan, pihak manajemen memberikan program rekreasi kepada karyawan setiap 1 (satu) tahun sekali.

11. Program Pendidikan dan Pelatihan

Untuk memberikan pengetahuan dan keterampilan kepada karyawan, manajemen mengadakan program pendidikan dan pelatihan.

12. Tunjangan Operasional Kendaraan

Untuk bagian operasional lapangan, perusahaan memberikan fasilitas kendaraan bermotor untuk membantu kelancaran pekerjaan dilapangan, kemudian untuk biaya perawatan kendaraan, perusahaan tetap akan mengganti biaya nya sesuai jumlah biaya perawatan yang dikeluarkan setiap bulannya.

13. Tunjangan Perawatan Kendaraan

Bagi karyawan yang belum mendapatkan fasilitas kendaraan, perusahaan memberikan tunjangan perawatan kendaraan setiap bulan dikeluarkan besaran tunjangan berdasarkan jumlah biaya perawatan yang dikeluarkan.

14. Insentif Pencapaian Target

Bagi karyawan yang mencapai target yang diberikan perusahaan, perusahaan memberikan Insentif setiap bulan dan dikeluarkan setiap satu minggu setelah akhir bulan. Pemberian Insentif diberikan sesuai dengan target yang dicapainya jika tidak mencapai target maka tidak diberikan

insentif tetapi jika melebihi target akan dihitung sesuai kebijakan perusahaan.

15. Insentif Kehadiran

Jika karyawan tidak pernah izin, sakit ataupun tidak ada keterangan selama satu tahun maka perusahaan akan memberikan insentif bagi karyawan tersebut.

4.1.2 Gambaran Obyek Penelitian

Obyek yang akan diteliti dalam penelitian ini yaitu pengaruh kebijakan gaji, tunjangan dan insentif terhadap kinerja karyawan PT BPR Mitra Daya Mandiri Kantor Cabang Cileungsi. Pengaruh gaji, tunjangan dan insentif memiliki hubungan yang erat dengan kinerja karyawan, untuk mengetahui tingkat kinerja karyawan perlu terlebih dahulu mengetahui pengaruh-pengaruh yang diberikan oleh bank kepada karyawannya. Kinerja karyawan akan timbul setelah seseorang mendapatkan faktor-faktor yang mempengaruhinya yang diberikan oleh perusahaan.

Gaji diidentifikasi sebagai variabel bebas/independent variabel (X_1), variabel bebas lainnya yaitu tunjangan (X_2), variabel bebas lainnya yaitu Insentif (X_3) dan Kinerja karyawan diidentifikasi sebagai variabel terikat/dependent variabel (Y). masing-masing variabel tersebut mempunyai dimensi-dimensi yang akan menjadi nilai ukur variabel. Dimensi-dimensi tersebut dituangkan dalam bentuk kuesioner dengan pernyataan-pernyataan yang nantinya akan dipilih sebagai jawaban oleh responden. Adapun responden yang terlibat dalam penelitian ini adalah

karyawan PT BPR Mitra Daya Mandiri Cabang Cileungsi. Dan berdasarkan pada jawaban kuesioner yang telah diberikan kepada responden, maka akan diketahui nilai ketergantungan masing-masing dimensi variabel bebas dan variabel terikat untuk dapat menghasilkan jawaban bagi hipotesis yang akan telah ditetapkan sebelumnya. Metode Pengumpulan data primer dari responden dilakukan dengan survei, yaitu dengan cara mengumpulkan data pokok (data primer) dari suatu sampel dengan menggunakan instrumen kuisisioner dengan cara memberikan daftar pertanyaan tertulis kepada responden, dalam hal ini adalah seluruh karyawan PT BPR Mitra Daya Mandiri Cabang Ciuleungsi yaitu sejumlah 40 orang. Mengingat kesibukan karyawan dan sifat pernyataan dalam kuisisioner yang membutuhkan pemikiran dalam menjawabnya, peneliti berusaha menemui satu per satu responden untuk menjawab pertanyaan dalam kuesione. peneliti menunggu pengisian kemudian mengambil jawaban dari responden secara langsung. Masing-masing kelompok responden yang mengembalikan kuisisioner yang telah diisi akan dijadikan sampel penelitian. Dengan metode sampling berupa metode sampling jenuh sehingga diperoleh data kuisisioner kembali sejumlah 40 kuisisioner.

Berdasarkan penelitian terdapat populasi responden sebanyak 40 orang sedang jumlah responden yang menjadi sampel sebanyak 40. Adapun hasil penelitian data responden dikategorikan menjadi 3 yaitu usia, status pegawai dan lama bekerja.

4.1.3 Data Responden Berdasarkan Usia

Berdasarkan pengolahan hasil data responden yang telah dilakukan, maka data responden berdasarkan usia adalah sebagai berikut:

Tabel. 4.4. Data Responden Berdasarkan Usia

Usia	Jumlah	%
17 - 30 tahun	25	50
31 – 40 tahun	10	34
41 – 50 tahun	5	16
Total Responden	40	100

Sumber: Data yang diolah dari hasil Kuesioner

Dari tabel diatas menunjukkan bahwa usia karyawan 25 tahun - 30 tahun perbandingannya tidak terlalu jauh dengan usia <25 tahun.

4.1.4 Data Responden Berdasarkan Status Karyawan

Berdasarkan pengolahan hasil data responden yang telah dilakukan berdasarkan status karyawan, maka hasilnya sebagai berikut:

Tabel 4.5. Data Responden Berdasarkan Status Karyawan

Status Karyawan	Jumlah	%
Tetap	18	8
Harian	32	92
Total Responden	40	100

Sumber : Data yang diolah dari hasil Kuesioner

Dari tabel di atas menunjukkan bahwa perbandingan antara karyawan tetap dan kontrak cukup jauh.

4.1.5 Data Responden Berdasarkan Pendidikan

Berdasarkan pengolahan hasil data responden yang telah dilakukan berdasarkan masa kerja, sebagai berikut:

Tabel 4.6. Data Responden Berdasarkan Pendidikan

Pendidikan	Jumlah	%
SLTA	34	92
Sarjana	6	8
Total Responden	40	100

Sumber : Data yang diolah dari hasil Kuesioner

Dari tabel diatas menunjukkan bahwa pendidikan SMA lebih banyak dari pada yang pendidikan Diploma, Sarjana ataupun Lain-lain.

4.1.6 Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji Validitas dan Reliabilitas dilakukan terhadap seluruh item kuesioner pada ketiga variabel yang diteliti. Hasil uji validitas-reliabilitas masing-masing variabel adalah sebagai berikut :

a. Uji Validitas dan Realibilitas Variabel gaji (X_1)

Data variabel gaji (X_1) diperoleh dari 6 pertanyaan yaitu $X_{1.1}$ sampai dengan $X_{1.15}$. Validitas variabel gaji diuji dengan membandingkan nilai r hitung (kolom Corrected Item-Total

Correlation) hasil output SPSS Ver 16.00 *for windows* dengan nilai r tabel dengan criteria :

1. Jika r hitung > r tabel atau r hitung > 0,304 maka valid
2. Jika r hitung < r tabel atau r hitung < 0,304 maka tidak valid

Hasil uji validitas variabel gaji (X₁) yang dilakukan menggunakan *Spss ver 16.00 for windows* disajikan pada tabel berikut :

Tabel 4.7

Uji Validitas Variabel Gaji

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
G1	22.4500	9.074	.757	.935
G2	22.4250	9.276	.952	.901
G3	22.4750	9.589	.875	.911
G4	22.3250	11.353	.768	.930
G5	22.4750	9.384	.833	.918
G6	22.3500	11.259	.793	.928

Uji validitas variabel Kualitas Pelayanan dilakukan terhadap 6 item pertanyaan. Karena hasil uji mendapatkan nilai r hitung > r tabel (*Corrected Item-Total Correlation*) > 0,195 untuk seluruh item, maka seluruh item indicator pengukur variabel gaji dinyatakan valid.

Tabel 4.8

Uji Reliabilitas Variabel GAJI

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.933	6

Uji reliabilitas dilakukan dengan metode Cronbach's Alpha dari item telah valid. Reliabilitas terpenuhi manakala nilai Cronbach's Alpha > 0,6, Uji reliabilitas variabel gaji dilakukan terhadap 6 item pertanyaan yang telah valid. Karena hasil uji mendapatkan nilai Cronbach's Alpha besar dari nilai (0,933 > 0,6) maka variabel gaji yang diukur menggunakan 6 item pertanyaan telah reliabel.

b. Uji Validitas Reliabilitas Variabel Tunjangan (X_2)

Data variabel Tunjangan (X_2) diperoleh dari 6 pertanyaan yaitu $X_{2.1}$ sampai dengan $X_{2.4}$. Validitas variabel tunjangan diuji dengan membandingkan nilai r_{hitung} (kolom Correted item-Total Corelation) hasil output *SPSS ver 16.00 for windows* dengan nilai r_{tabel} dengan kriteria :

1. Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$ atau $r_{hitung} > 0,304$ maka valid
2. Jika $r_{hitung} < r_{tabel}$ atau $r_{hitung} < 0,304$ maka tidak valid

Hasil uji validitas variabel Tunjangan (X_2) yang dilakukan menggunakan *SPSS ver 16.00* disajikan pada tabel berikut :

Tabel 4.9
Uji Validitas Variabel Tunjangan

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
T1	22.0250	5.717	.805	.769
T2	22.1750	5.481	.376	.879
T3	22.1500	5.259	.593	.804
T4	21.9750	5.769	.770	.775
T5	22.0500	5.536	.803	.764
T6	21.8750	6.266	.550	.812

Uji validitas variabel tunjangan dilakukan terhadap 6 item pertanyaan. Karena hasil uji mendapatkan nilai r hitung $>$ r tabel (*Corrected item-Total Correlation*) $>$ 0,195 untuk seluruh item, maka seluruh item indikator pengukur variabel Tunjangan dinyatakan valid.

Tabel 4.10
Uji Reliabilitas Variabel Tunjangan

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.828	6

Uji reliabilitas dilakukan dengan metode Cronbach's Alpha dari data item yang telah valid. Reliabilitas terpenuhi manakala nilai Cronbach's Alpha > 0,6. Uji reliabilitas variabel Tunjangan dilakukan terhadap 6 item pertanyaan yang telah valid. Karena hasil uji mendapatkan nilai Cronbach's Alpha lebih besar dari nilai kritis (0,828 > 0,6) maka variabel tunjangan yang diukur menggunakan 6 item pertanyaan telah reliabel.

c. Uji Validitas Reliabilitas Variabel Insentif (X_3)

Data variabel Insentif (X_3) diperoleh dari 5 pertanyaan yaitu $X_{3,1}$ sampai dengan $X_{3,4}$. Validitas variabel bauran promosi diuji dengan membandingkan nilai r_{hitung} (kolom Corrected item-Total Correlation) hasil output *SPSS ver 16.00 for windows* dengan nilai r_{tabel} dengan kriteria :

1. Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$ atau $r_{hitung} > 0,304$ maka valid
2. Jika $r_{hitung} < r_{tabel}$ atau $r_{hitung} < 0,304$ maka tidak valid

Hasil uji validitas variabel insentif (X_3) yang dilakukan menggunakan *SPSS ver 16.00* disajikan pada tabel berikut :

Tabel 4.11

Uji Validitas Variabel Insentif

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
INSTF1	18.7250	2.563	.757	.844
INSTF3	18.7250	2.615	.616	.880
INSTF4	18.7000	2.472	.857	.821

INSTF5	18.7000	2.677	.689	.860
INSTF6	18.7500	2.654	.668	.865

Uji validitas variabel tunjangan dilakukan terhadap 5 item pertanyaan. Karena hasil uji mendapatkan nilai r hitung $>$ r tabel (*Corrected item-Total Correlation*) $>$ 0,304 untuk seluruh item, maka seluruh item indikator pengukur variabel Tunjangan dinyatakan valid.

Tabel 4.12

Uji Reliabilitas Variabel Insentif

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.880	5

Uji reliabilitas dilakukan dengan metode Cronbach's Alpha dari data item yang telah valid. Reliabilitas terpenuhi manakala nilai Cronbach's Alpha $>$ 0,6. Uji reliabilitas variabel insentif dilakukan terhadap 6 item pertanyaan yang telah valid. Karena hasil uji mendapatkan nilai Cronbach's Alpha lebih besar dari nilai kritis ($0,880 > 0,6$) maka variabel insentif yang diukur menggunakan 5 item pertanyaan telah reliabel.

d. Uji Validitas Reliabilitas Variabel Kinerja Karyawan

Data variabel Kinerja karyawan (Y) diperoleh dari 5 pertanyaan . Validitas variabel Kinerja karyawan diuji dengan membandingkan nilai r_{hitung} (kolom *Corrected Item-Total Correlation*) hasil output *SPSS ver 16.00 for windows* dengan nilai r_{tabel} , dengan kriteria :

1. Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$ atau $r_{hitung} > 0,304$ maka valid
2. Jika $r_{hitung} < r_{tabel}$ atau $r_{hitung} < 0,304$ maka tidak valid

Hasil uji validitas variabel kinerja karyawan (Y) yang dilakukan menggunakan *SPSS ver 16.00 for windows* disajikan pada tabel berikut :

Tabel 4.13

Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
KNRJ1	19.0250	2.487	.931	.903
KNRJ3	19.1000	2.451	.736	.945
KNRJ4	19.0000	2.513	.958	.900
KNRJ5	19.0250	2.538	.884	.912
KNRJ6	19.0500	2.715	.692	.946

Uji validitas variabel Kinerja Karyawan dilakukan terhadap 5 item pertanyaan. Karena hasil uji mendapatkan nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$ (*Corrected Item-Total Correlation*) $> 0,304$ untuk seluruh item, maka seluruh item indikator pengukur variabel Kinerja Karyawan dinyatakan valid.

Tabel 4.14

Uji Reliabilitas Variabel kinerja karyawan

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.936	5

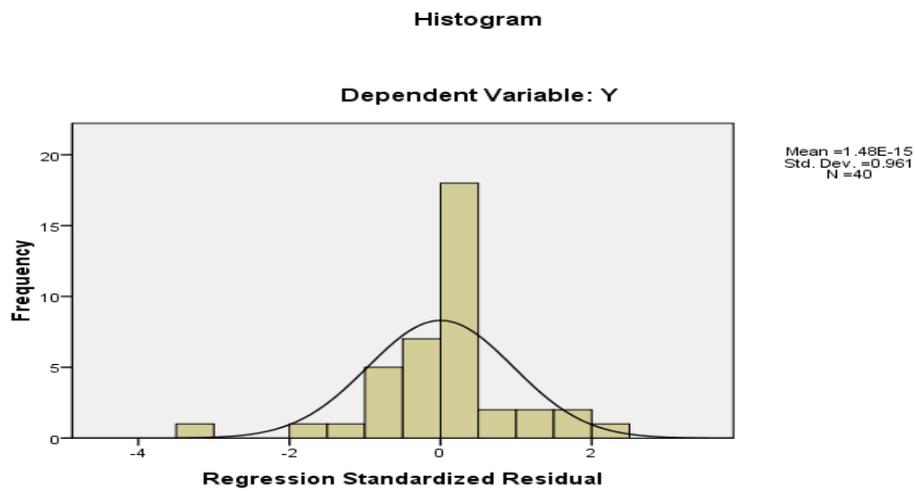
Uji reliabilitas dilakukan dengan metode Cronbach's Alpha dari data item yang telah valid. Reliabilitas terpenuhi manakala nilai Cronbach's Alpha > 0,6. Uji reliabilitas variabel Kinerja Karyawan dilakukan terhadap 5 item pertanyaan yang telah valid. Karena hasil uji mendapatkan nilai Cronbach's Alpha lebih besar dari nilai kritis ($0,936 > 0,6$) maka variabel Kepuasan Nasabah yang diukur menggunakan 5 item pertanyaan telah reliabel.

4.1.6 Pembahasan Penelitian

4.1.6.1 Uji Normalitas

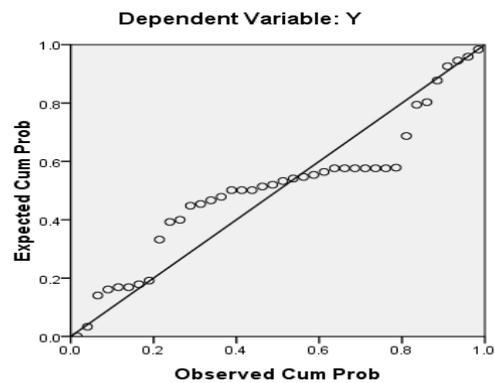
Pengujian Normalitas menggunakan pengujian grafik P-plot untuk menguji residual model regresi yang Nampak pada gambar 4.1.

Gambar 4.4
Uji Normalitas (Histogram)



Gambar 4.5
Uji Normalitas (Normal P-Plot)

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Grafik Normal probability Plot menunjukkan bahwa data yang menyebar disekitar garis diagonal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

4.1.6.2 Analisa Regresi linear berganda

Alat analisa yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda. Uji ini digunakan untuk menguji variasi suatu model regresi yang digunakan dalam menerangkan variabel bebas (x) terhadap varibel terikat (y) dengan cara penguji kemaknaan dari koefisiensi regresinya.

Adapun Hasil olahan data dengan menggunakan program spss.

Tabel 4.15
Hasil Uji Regresi

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1.309	.888		1.473	.149
X1	.017	.081	.028	.216	.830
X2	.058	.105	.068	.550	.586
X3	.133	.026	.669	5.210	.000

a. Dependent Variable: Y

Dari table 4.18 diatas diketahui bersama regresi linear berganda sebagai berikut:

$$Y = 1,309 = 0.017 X_1 + 0,058 X_2 + 0,133 X_3$$

Keterangan : Y= Kinerja

X1= Gaji

X2=Tunjangan

X3=Insentif

untuk mengetahui signifikan pengaruh antara variabel independen dengan dependen dapat dilihat pada kolom sig, dengan kriteria pengujian sebagai berikut :

- a. Jika probabilitas sig $t_{hitung} > \alpha$, maka Ho diterima dan Ha ditolak
- b. Jika Probabilitas sig $t_{hitung} < \alpha$, maka Ho ditolak dan Ha diterima

Nilai yang didapatkan dalam uji t untuk semua variabel independent tersebut memberikan nilai probabilitas sig $t_{hitung} < 0.05$ sehinggal Ho ditolak dan Ha diterima.

Artinya :

- a. 1,309 adalah nilai konstanta, dimana apabila tidak ada perubahan Gaji (X_1), Tunjangan (X_2), dan Insentif (X_3) maka nilai kinerja (Y) sama dengan 1,309
- b. Pengaruh Gaji (X_1) terhadap kinerja karyawan (Y)
Berdasarkan tabel *Coefficient* diatas, maka nilai t_{hitung} Gaji (X_1) sebesar 0,216 dapat dinyatakan bahwa Gaji (X_1) memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan (Y).
- c. Pengaruh Tunjangan (X_2) terhadap kinerja karyawan (Y)

Berdasarkan tabel *Coefficient* diatas, maka nilai t_{hitung} Tunjangan (X_2) sebesar 0,550 dapat dinyatakan bahwa Tunjangan (X_2) memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan (Y).

d. Pengaruh Insentif (X_3) terhadap kinerja karyawan (Y)

Berdasarkan tabel *Coefficient* diatas, maka nilai t_{hitung} Insentif (X_3) sebesar 5,210 dapat dinyatakan bahwa Insentif (X_3) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).

4.1.6.3 Pengujian Hipotesis

Ketepatan fungsi regresi sampel dalam menaksir nilai aktual dapat dinilai dengan *Goodness of Fit* nya. Secara statistik setidaknya ini dapat diukur dari nilai koefisien determinasi, nilai statistik F dan nilai statistik t. Perhitungan statistic disebut signifikan secara statistik apabila nilai uji statistiknya berada dalam daerah kritis (daerah dimana H_0 ditolak), sebaliknya disebut tidak signifikan bila nilai uji statistiknya berada dalam daerah dimana H_0 diterima (Ghozali, 2001:47).

4.1.6.3.1 Uji t

Uji t dimaksudkan untuk mengetahui seberapa jauh pengaruh satu variabel independen (Gaji, Tunjangan dan Insentif) secara individual dalam menerangkan variabel dependen (kinerja).

Variabel Gaji

H_a : Gaji berpengaruh signifikan terhadap kinerja

Ho : Gaji tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja

Kaedah keputusan :

Jika nilai Sig (2-tailed) < 0,05, maka Ho ditolak dan Ha diterima

Jika nilai Sig (2-tailed) > 0,05, maka Ho diterima dan Ha ditolak

Hasil pengujian dengan SPSS 16.0 *For Windows* untuk variabel X_1 (Gaji) diperoleh nilai t hitung = 0,216 menunjukkan tingkat signifikansi 0,830 dengan menggunakan batas signifikansi 0,05. Hal ini berarti bahwa variabel X_1 (Gaji) berpengaruh namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan hal ini sejalan dengan hasil penelitian Okvi Rikyanto Tahun 2005. Hasil analisis regresi linier sederhana diperoleh persamaan sebagai berikut : $Y = 0,868 + 5,03810 \cdot X$ Untuk Konstanta (a) sebesar 0,868 yang menunjukkan bahwa apabila variabel bebas yaitu gaji/upah (X), yang diasumsikan sama dengan nol, maka diprediksikan produktivitas kerja sebesar 0,868 satuan, Koefisien regresi dari variabel gaji upah (X) yang didapat nilai sebesar 5,03810-10. hal ini yang Berarti bahwa jika gajiupah (X) naik sebesar 1 satuan, maka produktivitas (Y) akan mengalami kenaikan sebesar 5,03810-10 satuan. Hal ini menunjukkan adanya pengaruh antara gaji upah terhadap produktivitas kerja.

a. Variabel Tunjangan

Ha : Tunjangan berpengaruh signifikan terhadap kinerja

Ho: Tunjangan emosional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja

Kaedah keputusan :

Jika nilai Sig (2-tailed) < 0,05, maka Ho ditolak dan Ha diterima

Jika nilai Sig (2-tailed) > 0,05, maka Ho diterima dan Ha ditolak

Hasil pengujian dengan SPSS 16.0 *For Windows* untuk variabel X_2 (Tunjangan) diperoleh nilai t hitung sebesar 0,550 dengan tingkat signifikansi 0,586. Ho diterima dan Ha ditolak dengan kata lain variabel bebas/independent X_2 (Tunjangan) tidak signifikan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, hal ini sejalan dengan hasil penelitian Kurniawati pada tahun 2014 dimana mereka meneliti tentang Pengaruh Tunjangan Kesejahteraan terhadap Etos Kerja di MTs NU 02 Al Ma'arif Boja Kendal Tahun Pelajaran 2011-2012. Dimana memiliki hasil bahwa Ftabel pada taraf signifikansi 5% = 4,22 dan pada taraf signifikansi 1% = 7,72. Maka nilai Freg sebesar 190,496 lebih besar dari pada Ftabel, baik pada taraf signifikansi 5% maupun 1%. yang berarti tunjangan kesejahteraan di MTs NU 02 Al Ma'arif Boja Kendal mempengaruhi etos kerja guru.

Namun hasil ini berlawanan dengan penelitian Ada pengaruh yang signifikan secara parsial antara gaji dan tunjangan kesejahteraan

terhadap produktivitas kerja diketahui dari t hitung gaji = 2,529 > t tabel = 2,048 (Sig. = 0,018 α = 0,05) dan t hitung tunjangan = 2,705 t tabel = 2,048 (Sig. 0,012 α = 0,05). 2) Ada pengaruh secara serentak antara gaji dan tunjangan kesejahteraan terhadap peningkatan prestasi kerja karyawan diketahui dari F hitung = 14,292 F tabel = 3,39. dan 3) Diketahui pengaruh paling dominan di antara gaji dan tunjangan kesejahteraan adalah pengaruh gaji terhadap produktivitas kerja berdasarkan koefisien regresi yang lebih besar yaitu sebesar 0,821 dibandingkan dengan koefisien regresi tunjangan kesejahteraan sebesar 0,759.

b. Variabel Insentif

H_a : Insentif berpengaruh signifikan terhadap kinerja

H_o : Insentif emosional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja

Kaedah keputusan :

Jika nilai Sig (2-tailed) < 0,05, maka H_o ditolak dan H_a diterima

Jika nilai Sig (2-tailed) > 0,05, maka H_o diterima dan H_a ditolak

Hasil pengujian dengan SPSS 16.0 *For Windows* untuk variabel X_3 (Insentif) diperoleh nilai t hitung sebesar 0,5210 dengan tingkat signifikansi 0,00 H_o ditolak H_a diterima dengan kata lain variabel bebas / independent X_3 (insentif) signifikan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, Namun hasil ini berlawanan penelitian

Dari hasil uji regresi linier berganda diketahui bahwa pelatihan kerja ($\tilde{\alpha}$) 0.533 (* $p < 0.05$; $p = 0.028$) dan Insentif ($\tilde{\alpha}$) 0.271 (* $p < 0.05$; $p = 0.012$) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Kontribusi pelatihan kerja dan insentif untuk menjelaskan kinerja karyawan sebesar (\check{R}^2) 0,456. Pelatihan kerja dan insentif memiliki kontribusi pengaruh terhadap kinerja karyawan sebanyak 45,6% dan sisanya 54,4% dipengaruhi oleh variabel lain..

4.1.6.3.2 Uji F

Hasil perhitungan parameter model regresi secara bersama sama diperoleh tabel 4.20 sebagai berikut :

Tabel 4.16

Hasil Analisis Regresi Secara Bersama-sama (Uji F)

ANOVA^b

	Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2.752	3	.917	9.873	.000 ^a
	Residual	3.344	36	.093		
	Total	6.096	39			

a. Predictors: (Constant), X3, X2, X1

b. Dependent Variable: Y

Uji F digunakan untuk menguji ada tidaknya pengaruh variabel variabel independen terhadap variabel dependen secara simultan

(bersama sama). Hasil uji F dapat dilihat pada lampiran F. Dikaitkan dengan hipotesis yang diajukan yaitu :

a. H_a : Gaji, Tunjangan dan Insentif berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan

b. H_o : Gaji, Tunjangan dan Insentif tidak berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan

c. Kaedah keputusan :

Jika nilai Sig (2-tailed) $< 0,05$, maka H_o ditolak dan H_a diterima

Jika nilai Sig (2-tailed) $> 0,05$, maka H_o diterima dan H_a ditolak

d. Pengujian Variabel bebas secara bersama sama terhadap variabel terikatnya dilakukan dengan menggunakan uji F. Hasil perhitungan statistik menunjukkan nilai F hitung sebesar 9,873 dengan signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Hal ini berarti bahwa H_o ditolak dan H_a diterima artinya Gaji, Tunjangan dan Insentif berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan PT BPR Mitra Daya Mandiri Cabang Cileungsi, hasil ini sejalan dengan penelitian dari Sri mulyati dengan judul “Gaji, Tunjangan dan Insentif berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai Badan Penelitian dan Pengembangan Departemen Dalam Negeri dimana dapat dilihat bahwa F hitung sebesar 70,697 dengan hasil sig 0,00 maka dapat

disimpulkan bahwa regresi kinerja atas gaji, tunjangan dan insentif berada pada taraf signifikan.

4.1.6.3.3 Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah nol dan satu (Ghozali,2001). Nilai koefisien determinasi dapat dilihat pada tabel 4.21 di bawah ini :

Tabel 4.17

Koefisien Determinasi (R^2)

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.672 ^a	.451	.406	.30479

a. Predictors: (Constant), X3, X2, X1

b. Dependent Variable: Y

Hasil Perhitungan dengan menggunakan SPSS 16.0 *for windows* dapat diketahui bahwa koefisien determinan ganda atau R Square = 0,451, angka ini menunjukkan bahwa pengaruh secara simultan variabel Gaji (X_1) dan Tunjangan (X_2), serta Insentif (X_3) terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y) adalah sebesar 45,1% yaitu dari rumus (koefisien determinasi = $R^2 \cdot 100\%$), sedangkan sisanya

54,9% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

4.2 Pembahasan

Hasil pengujian dengan SPSS 16.0 *For Windows* untuk variabel X_1 (Gaji) diperoleh nilai t hitung = 0,216 menunjukkan tingkat signifikansi 0,830 dengan menggunakan batas signifikansi 0,05. Hal ini berarti bahwa variabel X_1 (Gaji) berpengaruh namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan hal ini sejalan dengan hasil penelitian Okvi Rikyanto Tahun 2005 Hasil analisis regresi linier sederhana diperoleh persamaan sebagai berikut : $Y = 0,868 + 5,03810 \cdot X$ Untuk Konstanta (a) sebesar 0,868 yang menunjukkan bahwa apabila variabel bebas yaitu gaji/upah (X), yang diasumsikan sama dengan nol, maka diprediksikan produktivitas kerja sebesar 0,868 satuan, Koefisien regresi dari variabel gaji upah (X) yang didapat nilai sebesar 5,03810-10. hal ini yang Berarti bahwa jika gajiupah (X) naik sebesar 1 satuan, maka produktivitas (Y) akan mengalami kenaikan sebesar 5,03810-10 satuan. Hal ini menunjukkan adanya pengaruh antara gaji upah terhadap produktivitas kerja.

Hardani. 2016. Pengaruh Tunjangan Kinerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Balai Karantina Pertanian Kelas I Banjarmasin. Tujuan dari penelitian ini adalah: 1. menganalisis kinerja manfaat dan disiplin bekerja secara bersamaan pada kinerja pegawai pada pertanian karantina kelas I Banjarmasin. 2. menganalisis kinerja manfaat pada kinerja pegawai di Institut Pertanian karantina kelas I Banjarmasin. 3. menganalisis

disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada pertanian karantina kelas I Banjarmasin. Penjelasan penelitian, teknik sampel yang menggunakan teknik sampel jenuh dengan jumlah responden adalah 66 pegawai negeri sipil. Instrumen penelitian digunakan kuesioner dan pengukuran interval skala variabel dengan karakteristik responden adalah pegawai negeri sipil di Institut Pertanian karantina kelas I Banjarmasin yang menerima manfaat performa sejak 2012.

Hasil pengujian dengan SPSS 16.0 *For Windows* untuk variabel X_3 (Insentif) diperoleh nilai t hitung sebesar 0,5210 dengan tingkat signifikansi 0,00 H_0 ditolak H_a diterima dengan kata lain variabel bebas / independent X_3 (insentif) signifikan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, Namun hasil ini berlawanan penelitian Dari hasil uji regresi linier berganda diketahui bahwa pelatihan kerja ($\hat{\alpha}$) 0.533 (* $p < 0.05$; $p = 0.028$) dan Insentif ($\hat{\alpha}$) 0.271 (* $p < 0.05$; $p = 0.012$) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Kontribusi pelatihan kerja dan insentif untuk menjelaskan kinerja karyawan sebesar (\check{R}^2) 0,456. Pelatihan kerja dan insentif memiliki kontribusi pengaruh terhadap kinerja karyawan sebanyak 45,6% dan sisanya 54,4% dipengaruhi oleh variabel lain..

Koefisien Determinasi pada Regresi Linear. Koefisien determinasi pada regresi linear sering diartikan sebagai seberapa besar kemampuan semua variabel bebas dalam menjelaskan varians dari variabel terikatnya. Secara sederhana koefisien determinasi dihitung dengan mengkuadratkan Koefisien Korelasi (R).

Koefisien Determinasi (R^2) & UJI F. R^2 adalah perbandingan antara variasi Y yang dijelaskan oleh x_1 dan x_2 secara bersama-sama dibanding dengan

variasi total Y. Jika selain x_1 dan x_2 semua variabel di luar model yang diwadahi dalam E dimasukkan ke dalam model, maka nilai R^2 akan bernilai 1.

BAB 5

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan mengenai pengaruh Gaji, Tunjangan dan Insentif terhadap kinerja karyawan PT. BPR Mitra Daya Mandiri Cabang Cileungsi, maka penulis dapat menarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Secara Simultan Pemberian Gaji, Tunjangan dan Insentif yang telah dilakukan perusahaan dikategorikan dengan nilai cukup dan sesuai dengan ketentuan.
2. Secara Parsial
 - a. Gaji tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT BPR Mitra Daya Mandiri Cabang Cileungsi.
 - b. Tunjangan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT BPR Mitra Daya Mandiri Cabang Cileungsi.
 - c. Insentif berpengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja karyawan PT BPR Mitra Daya Mandiri Cabang Cileungsi. Hal ini dilihat dari semangat karyawan untuk mencapai dan melebihi target yang diberikan perusahaan terhadap karyawan.

5.2 Saran – saran

Berikut ini beberapa saran yang penulis berikan sehubungan dengan masalah yang dibahas dalam skripsi ini :

1. Pihak manajemen PT. BPR Mitra Daya Mandiri Cabang Cileungsi harus dapat meningkatkan lagi pemberian Gaji dan Tunjangan kepada karyawan sehingga kedepannya produktivitas kinerja karyawan semakin meningkat pula dan tujuan strategis atau target-target perusahaan dapat tercapai

2. Berdasarkan hasil penelitian terdapat item-item pertanyaan yang dijawab dengan nilai dibawah rata-rata, maka perusahaan diharapkan mampu meningkatkan kinerja karyawan dengan mengadakan kegiatan-kegiatan seperti pelatihan kepada karyawan.
3. Bagi peneliti selanjutnya disarankan untuk memperhatikan variabel-variabel lain yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Selain itu juga disarankan untuk penelitian selanjutnya dapat diperdalam lagi mengingat masih banyaknya keterbatasan dalam penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- A.A Anwar Prabu Mangkunegara. 2006. Perencanaan dan Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: PT. Refika Aditama.
- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara. 2009. Manajemen sumber daya manusia. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- A.Sihotang. 2012. Manajemen Sumber Daya Manusia
- Achmad S Rucky. 2001. Sistem Manajemen Kinerja. Panduan Praktis Untuk Merancang dan Meraih Kinerja Prima, Penerbit: PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.

- Agus Tulus, Moh. et al. 2011. Manajemen Sumber Daya Manusia. Buku Panduan Mahasiswa, Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama
- Al-amin, Maratin Nafiah. :Pengaruh Upah, Disiplin, dan Insentif terhadap produktifitas Tenaga Kerja Minnimarket Rizky di Kabupaten Srage. <http://eprint.uny.ac.id>
- Aldila Nursanti. 2014. Pengaruh Pelatihan Kerja Dan Pemberian Insentif Terhadap Kinerja Karyawan CV Kedai Digital, Universitas Negeri Yogyakarta
- Almadany, Khairunnisa. 2012. Pengaruh Loan To Deposit Ratio, Biaya Operasional Per Pendapatan Operasional Dan Net Interest Margin Terhadap Profitabilitas Perusahaan Perbankan Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia. Jurnal Riset Akuntansi Dan Bisnis Vol 12 No.2.
- Amin, Kurniawati. 2011. Pengaruh Penerapan Total Quality Manajement (TQM) Terhadap Kepuasan Pelanggan Pada Hotel Pondok Asri Tawang Mangun Tahun 2011. Skripsi. Universitas Sebelas Maret. Surakarta.
- Anwar Prabu Mangkunegara. 2006. Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia, Penerbit Refika Aditama, Bandung
- Badriyah, Mila. 2015. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: CV Pustaka Setia
- Bilson, Simamora. 2004. Riset Pemasaran, Jakarta: Gramedia Utama
- Daft, Richard L. 2003. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta : Penerbit Erlangga.
- Dessler, Gary.. 1997. Manajemen Sumber Daya Manusia, PT. Prenhallindo
- Drs.H.Malayu, S.P. Hasibuan, 2007. Manajemen Sumber DayaManusia, Jakarta: Cetakan 9. PT Bumi Aksara
- Ghozali, Imam. 2001. Aplikasi Analisis dengan Program SPSS. Semarang : Universitas Diponegoro.
- Gulo, W. 2002. Metodologi Penelitian. Jakarta : Gramedia Widasarana Indonesia
- Handoko, T.Hani. 1994. Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia, Yogyakarta : BPFE
- Harsono, Hak Milik Intelektual Khususnya Hak Cipta, penerbit, LN No. 85 Tahun. 2002, TLN No. 4220, Pasal 49. Indonesia, UU Republik Indonesia tentang perbahan atas UU No. 6 Tahun ... 42 Tahun 1987, TLN No. 3362.

- Haryani, I. 2010. Restrukturisasi dan Penghapusan Kredit Macet. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo KOMPAS GRAMEDIA
- Haryani, Iswi dan Serfianto. 2010. Bebas Jeratan Utang Piutang. Yogyakarta: Pustaka Yustisia.
- Hasibuan, H. Malayu SP. 2011. Dasar-dasar perbankan. Jakarta: PT Bumi Aksara
- Henry Simamora. 1997. Manajemen Sumber Daya Manusia, STIE YKPN, Edisi Kedua, Yogyakarta.
- Kasmir. 2003. Manajemen Perbankan, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Kasmir. 2010. Bank dan Lembaga Non Bank, Jakarta: Mediatama
- Kurniawati, Afifah. 2011. "Pengaruh Tunjangan Kesejahteraan Terhadap Etos Kerja Guru Di MTs Nu 02 Al Ma'arif Boja Kendal Tahun Pelajaran 2011-2012". Skripsi: IAIN Walisongo Semarang.
- Lembaga Administrasi Negara (LAN). 2003. Pedoman Penyusunan dan Pelaporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah. Jakarta
- M. Manullang. 1981. Manajemen Personalia, Jakarta : Ghalia Indonesia.
M. Manullang. 1990. Manajemen Personalia, Jakarta : Ghalia Indonesia.
Malayu SP.
- Mangkuprawira, T. B. Sjafriz. 2004. Manajemen SDM Strategik. Jakarta: PT. Ghalia. Indonesia.
- Mangkuprawira, T. B. Sjafriz. 2004. Manajemen SDM Strategik. Jakarta: PT. Ghalia. Indonesia.
- Marwansyah. 2010. Manajemen Sumber Daya Manusia ... Organization Culture, Budaya Organisasi dalam Perspektif Ekonomi dan. Bisnis. Bandung : Alfabeta.
- Marwansyah. 2010. Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi kedua. Bandung: Alfabeta.
- Mayangsari. 2013 Pengaruh pemberian Insentif terhadap Kinerja karyawan di Departemen Penjualan PT. Pusri. Skripsi, [http: // Manajemen](http://Manajemen).
- Mayes, Fred E., James R S. 2002., Motion and Time Study Lean. Jakarta. 2.
- Moch. Tofik. 2010 Panduan Praktis Membuat Aplikasi Penggajian Dengan Exel 2007, Jakarta: Penerbit Mediakita

- Moeheriono. 2012 “Pengukuran Kinerja Berbasis Kopetensi”. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Mulyadi. 2013. Sistem Akuntansi. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Mutiara S. Panggabean. 2002. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Nawawi, Hadari.2011.Manajemen Sumber Daya Manusia untuk bisnis yang kompetitif. Yogyakarta: Gajahmada University Press
- Panggabean, Mutiara. 2001. Manajemen Sumber Daya Manusia, Bogor : Ghalia ... Sevilla, Consuelo G. Et al. 1993. “Pengantar Metode Penelitian”.
- Peranan gaji. Menurut Poerwono. 1982. peranan gaji dapat ditinjau dari dua pihak, yaitu : a. Aspek pemberi kerja (majikan) adalah manager.
Poerwono. 2009. Penggajian, Jakarta
- Ranupandojo, H., dan Suad Husnan, 1984, Manajemen Personalialia, Edisi III, Yogyakarta: BPFE.
- Ranupandojo, H., danSuad Husnan. 1984. Manajemen Personalialia, Edisi III,.
- Refika Aditama. Khaerul. Umam. 2010. Perilaku Organisasi. Bandung: Pustaka Setia. Malayu Hasibuan. S.P. 2012. Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi 16.
- Rivai, Veithzal dan Sagala, Ella Jauvani. 2010. Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik. Jakarta: PT Raja Grafindo.
- Rivai, Veithzal. 2009. Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Sistem Pengendalian Manajemen, Buku 1, Edisi 11, Jakarta: Salemba Empat.
- Robert L. Mathis dan John H. Jackson. 2006. Manajemen Sumber Daya Manusia; Buku 2, alih bahasa. Salemba Empat. Jakarta.
- Samsudin, Sadili. 2005. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung Pustaka Setia.
- Sedarmayanti. 2011. Tata Kerja dan Produktivitas Kerja :Suatu Tinjauan Dari Aspek Ergonomi Atau Kaitan Antara Manusia Dengan Lingkungan Kerjanya. Cetakan Ketiga. Bandung: Mandar Maju.
- Simamora, Henry. 1997. Manajemen Sumber Daya Manusia , Yogyakarta; STIE. YKPN.

- Sugiyarso dan Winarmi. 2005 Dasar-Dasar Akuntansi Perkantoran, Yogyakarta hal 95.
- Sugiyono. 2005. Memahami Penelitian Kualitatif. Bandung : Alfabeta.
- Sugiyono. 2009. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D, Bandung : Alfabeta.
- Sugiyono. 2009. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D, Bandung : Alfabeta.
- Sugiyono. 2011. Metode penelitian pendidikan. Bandung : Alfabeta
- Sutiadi. 2003. Motivasi Karyawan Dan Aktifitas Manajerial Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan. Pasca Sarjana, Universitas Brawijaya, Malang.
- Syamsurizal Panggabean. 2002: 92 scoffs that masyarakat madam is simply "Arabic for civil society" 2000: 92. and Adi Suryadi Culla (1999: 3-9)
- Tjutju Yuniarsih, Manajemen Sumber Daya Manusia, Bandung, Alfabeta, 2012
- Wibowo. 2010. Manajemen Kinerja – Edisi Ketiga, Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Wirawan. 2009. Evaluasi Kinerja Sumber Daya manusia. Jakarta: Salemba Empat. Yogyakarta : Haji Masagung

Sumber dari Internet

- <https://www.gomarketingstrategic.com/2016/06/pengertian-dan-jenis-tunjangan-menurut.html>
- <https://marselinuserik.wordpress.com/2011/06/09/pengelolaan-tunjangan-karyawan/>
- <file:///C:/Users/USER/Downloads/Pengaruh-Pemberian-Insentif-Terhadap-Prestasi-Kerja-Karyawan.pdf>
- <http://jurnal-sdm.blogspot.com/2010/01/insentif-definisi-tujuan-jenis-proses.html>
- <http://chandrabayuu.blogspot.com/2012/12/insentif.html>

<http://msdmkelasc.blogspot.com/p/bab-12.html>

<https://www.finansialku.com/manfaat-insentif-bagi-karyawan-dan-perusahaan/>

<http://www.warna-sahabat.com/2017/02/pengertian-indikator-dan-faktor-yang.html>

<http://adaddanuarta.blogspot.com/2014/11/kinerja-karyawan-menurut-para-ahli.html>

<http://www.warna-sahabat.com/2017/02/pengertian-indikator-dan-faktor-yang.html>

<http://elib.unikom.ac.id/files/disk1/487/jbptunikompp-gdl-christianf-24315-2-babiit-a.pdf>

https://caridokumen.com/download/adad-danuarta-_5a466eacb7d7bc7b7a08d784_pdf

<http://adaddanuarta.blogspot.com/2014/11/kinerja-karyawan-menurut-para-ahli.html>

<http://chandrabayuu.blogspot.com/2012/12/insentif.html>

<https://www.finansialku.com/manfaat-insentif-bagi-karyawan-dan-perusahaan/>

<http://adaddanuarta.blogspot.com/2014/11/kinerja-karyawan-menurut-para-ahli.html>

<https://repository.widyatama.ac.id/xmlui/bitstream/handle/123456789/6297/Daftar%20Pustaka.pdf?sequence=14>

<http://www.warna-sahabat.com/2017/02/pengertian-indikator-dan-faktor-yang.html>

<https://repository.widyatama.ac.id/xmlui/bitstream/handle/123456789/8329/Bab%202.pdf?sequence=8>

<https://repository.widyatama.ac.id/xmlui/bitstream/handle/123456789/8897/Bab%202.pdf?sequence=10>

http://www.academia.edu/26318844/Proposal_penelitian_kuantitatif

<http://elib.unikom.ac.id/files/disk1/534/jbptunikompp-gdl-dewianitan-26670-6-13.unik-i.pdf>

<http://repository.unpas.ac.id/30372/6/Bubu%20BAB%203.pdf>

<https://media.neliti.com/media/publications/79466-ID-analisis-sistem-akuntansi-penggajian-pen.pdf>

http://elib.unikom.ac.id/files/disk1/700/jbptunikompp-gdl-diniariyan-34972-8-unikom_d-i.pdf

https://id.wikisource.org/wiki/Undang-Undang_Republik_Indonesia_Nomor_10_Tahun_1998

http://lps.go.id/ketentuan-terkait/-/asset_publisher/nZ5y/content/uu-no-7-tahun-1992

<https://ferdinandwisnu.wordpress.com/.../10/pengertian-bank-jenis-jenis-bank-fungsi>.

Kuesioner

A. Identitas Responden

1. Nama :.....(boleh tidak di isi)
2. Alamat :.....
3. No Telp :.....
4. Jenis Kelamin :

- Laki- Laki
 - Perempuan
5. Status Kepegawaian :
- Tetap
 - Harian
6. Umur :
- 17-30 tahun
 - 31-40 tahun
 - 41-50 tahun
 - >51 tahun
7. Pendidikan Terakhir :
- SMA/Sederajat
 - Sarjana
 - Lain-Lain

B. Petunjuk :

1. Jawaban yang Bapak/Ibu/Sdr/Sdri berikan pada kuesioner, saya perlukan sebagai bahan penelitian untuk menyusun skripsi pada Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWIJA
2. Berilah tanda (X) pada jawaban yang menurut Bapak/Ibu/Sdr/Sdri benar.

Keterangan :

SS = Sangat Setuju CS = Cukup Setuju TS = Tidak Setuju

S = Setuju

KS = Kurang Setuju

Mohon diisi secara objektif untuk membantu penelitian lebih lanjut

Pernyataan Variabel GAJI (X1)

No	Pernyataan	SS	S	CS	KS	TS
1	Gaji pokok yang diberikan perusahaan sudah mengacu pada peraturan perundang-undangan tentang pemberian dalam hal ini adalah Upah Minimum Regional (UMR).					
2	Gaji yang diberikan sesuai dengan pengalaman dan lamanya kerja karyawan					
3	Gaji yang diterima setiap bulan dapat mencukupi kebutuhan sehari-hari					
4	Gaji yang ditetapkan perusahaan dapat meningkatkan semangat dan prestasi kerja					
5	Saya merasa bahwa gaji yang diterima sudah cukup memadai, adil dan merata					

6	Apakah anda menerima upah lembur yang memadai jika bekerja melebihi jam kerja.					
---	--	--	--	--	--	--

Pernyataan Variabel Tunjangan (X2)

No	Pernyataan	SS	S	CS	KS	TS
1	Saya menerima tunjangan sesuai ketentuan yang berlaku diperusahaan					
2	Saya mendapat Tunjangan hari raya ke agamaan setiap tahun					
3	Saya Menerima Tunjangan Hari Raya keagamaan Secara Profesional					
4	Saya Menerima Tunjangan secara Rutin dan Periodik					
5	Saya Menerima tunjangan transportasi yang Layak (Sesuai Bukti yang ada)					
6	Saat anda mengambil hak cuti, anda memperoleh tunjangan cuti yang memadai					

Pernyataan Variabel Insentif (X3)

No	Pernyataan	SS	S	CS	KS	TS
1	Saya menerima bonus yang layak					

2	Saya mengetahui standar pemberian insentif yang diberikan perusahaan					
3	Saya merasa aman dalam menjalankan pekerjaan					
4	Saya menerima insentif sesuai tanggung jawab dalam pekerjaan saya					
5	Saya menerima dana pensiun atau sejenisnya dikemudian hari					
6	Saya mendapat insentif berdasarkan lamanya bekerja					

Variabel Kinerja Karyawan (Y)

No	Pernyataan	SS	S	CS	KS	TS
1	Saya tidak akan absen bila tidak ada kepentingan yang mendesak atau kondisi yang benar-benar tidak memungkinkan lagi					
2	Saya datang ke kantor secara disiplin sesuai aturan perusahaan.					
3	Saya melaksanakan tugas pekerjaan sesuai SOP perusahaan					
4	Saya menyampaikan ide dan gagasan dalam forum rapat					
5	Saya menyelesaikan tugas yang diberikan perusahaan tepat waktu					
6	Saya melaksanakan tugas yang telah direncanakan dengan baik sebelumnya					

REKAPITULASI JAWABAN RESPONDEN X1

Variabel X1 (Gaji)								
Responden	P1	P2	P3	P4	P5	P6	Jumlah	Rata-Rata
1	5	5	5	5	4	5	29	4.833333
2	5	5	4	5	5	5	29	4.833333
3	5	4	4	4	3	4	24	4
4	4	4	4	4	4	4	24	4
5	5	5	5	5	5	5	30	5
6	5	5	5	5	5	5	30	5
7	5	5	5	5	5	5	30	5
8	5	5	5	5	5	5	30	5
9	4	4	4	4	4	4	24	4
10	4	4	4	4	4	4	24	4
11	5	5	5	5	5	5	30	5
12	5	5	5	5	5	5	30	5
13	5	5	5	5	5	5	30	5
14	5	4	4	4	5	4	26	4.333333
15	4	4	4	4	4	4	24	4
16	4	4	4	4	4	4	24	4
17	5	5	5	5	5	5	30	5
18	5	5	4	5	5	5	29	4.833333
19	5	5	4	5	4	5	28	4.666667
20	5	5	5	5	5	5	30	5
21	5	5	5	5	5	5	30	5
22	5	5	5	5	5	5	30	5
23	5	5	5	5	5	5	30	5
24	4	4	4	4	4	4	24	4
25	5	4	4	4	4	4	25	4.166667
26	5	5	5	5	5	5	30	5
27	5	5	5	5	5	5	30	5
28	4	4	4	4	4	4	24	4
29	4	4	4	4	4	4	24	4
30	4	4	4	4	4	4	24	4

31	5	5	5	5	5	5	30	5
32	4	4	4	4	4	4	24	4
33	4	4	4	4	4	4	24	4
34	5	4	4	4	4	4	25	4.166667
35	4	4	5	4	5	4	26	4.333333
36	4	4	4	4	4	4	24	4
37	4	5	5	5	5	5	29	4.833333
38	5	5	5	5	5	5	30	5
39	5	4	4	5	3	4	25	4.166667
40	5	5	5	5	5	5	30	5

REKAPITULASI JAWABAN RESPONDEN X2

Variabel X2 (Tunjangan)

Responden	P1	P2	P3	P4	P5	P6	Jumlah	Rata-Rata
1	5	5	4	4	4	5	27	4.5
2	4	5	5	4	4	5	27	4.5
3	4	4	1	4	4	4	21	3.5
4	4	4	4	4	4	4	24	4
5	5	5	5	5	5	5	30	5
6	5	5	5	5	5	5	30	5
7	4	4	4	4	4	4	24	4
8	4	3	4	4	4	5	24	4
9	4	4	4	4	4	4	24	4
10	5	5	5	5	5	5	30	5
11	4	4	4	4	4	4	24	4
12	4	4	4	4	4	4	24	4
13	4	4	4	4	4	5	25	4.166667
14	4	4	4	4	4	4	24	4
15	4	4	4	4	4	4	24	4
16	4	4	4	4	4	4	24	4
17	4	4	4	4	4	5	25	4.166667
18	5	3	5	5	5	5	28	4.666667
19	5	5	5	5	5	5	30	5
20	4	4	4	4	4	4	24	4
21	4	4	4	4	4	4	24	4
22	5	5	5	5	5	5	30	5
23	4	4	4	4	4	4	24	4
24	4	4	4	5	3	4	24	4
25	4	4	4	4	4	4	24	4
26	5	5	5	5	5	5	30	5
27	4	4	4	4	4	5	25	4.166667

28	4	4	4	4	4	4	24	4
29	4	4	4	4	4	5	25	4.166667
30	5	5	5	5	5	5	30	5
31	5	5	5	5	5	5	30	5
32	5	5	5	5	5	5	30	5
33	5	5	4	5	5	5	29	4.833333
34	5	5	5	5	5	5	30	5
35	5	5	5	5	5	4	29	4.833333
36	5	5	5	5	5	5	30	5
37	4	5	5	5	5	5	29	4.833333
38	4	4	4	5	4	5	26	4.333333
39	5	5	3	5	5	4	27	4.5
40	5	4	5	5	5	5	29	4.833333

REKAPITULASI JAWABAN RESPONDEN X3

Variabel X3 (Insentif)

Responden	P1	P2	P3	P4	P5	P6	Jumlah	Rata-Rata
1	5	5	5	5	5	5	30	5
2	4	5	5	5	5	5	29	4.833333
3	5	5	5	5	4	4	28	4.666667
4	5	4	5	5	5	5	29	4.833333
5	5	5	5	5	5	5	30	5
6	5	4	5	5	4	4	27	4.5
7	4	3	5	4	5	4	25	4.166667
8	5	4	5	5	5	5	29	4.833333
9	5	5	5	5	5	5	30	5
10	5	5	5	5	5	5	30	5
11	5	3	5	4	4	4	25	4.166667
12	4	4	3	4	4	5	24	4
13	5	3	5	5	5	5	28	4.666667
14	4	4	4	4	4	4	24	4
15	5	5	5	5	5	5	30	5
16	5	3	5	5	5	5	28	4.666667
17	4	4	4	4	4	4	24	4
18	5	5	5	5	5	5	30	5
19	5	3	4	5	5	5	27	4.5
20	4	4	4	4	4	4	24	4
21	5	3	5	5	5	5	28	4.666667
22	5	3	4	5	5	5	27	4.5
23	5	5	5	5	5	4	29	4.833333
24	5	5	5	5	5	5	30	5

25	4	4	4	4	4	4	24	4
26	5	5	5	5	5	5	30	5
27	5	3	4	5	5	5	27	4.5
28	5	5	5	5	5	5	30	5
29	5	5	5	5	5	5	30	5
30	4	5	5	5	5	4	28	4.666667
31	4	4	4	4	4	4	24	4
32	5	5	5	5	5	5	30	5
33	5	5	5	5	5	5	30	5
34	5	5	5	5	5	5	30	5
35	4	4	4	4	4	4	24	4
36	5	5	5	5	5	5	30	5
37	4	4	4	4	5	4	25	4.166667
38	4	4	4	4	4	4	24	4
39	5	5	5	5	4	5	29	4.833333
40	4	4	5	4	5	5	27	4.5

REKAPITULASI JAWABAN RESPONDEN Y

Variabel Y (Kinerja)

Responden	P1	P2	P3	P4	P5	P6	Jumlah	Rata-Rata
1	5	5	5	5	5	5	30	5
2	5	5	5	5	5	5	30	5
3	5	5	5	5	5	5	30	5
4	5	4	5	5	5	5	29	4.833333
5	4	4	4	4	4	4	24	4
6	5	4	5	5	5	5	29	4.833333
7	5	5	5	5	5	5	30	5
8	5	4	5	5	5	5	29	4.833333
9	5	5	5	5	5	5	30	5
10	5	4	5	5	5	5	29	4.833333
11	4	4	4	4	4	4	24	4
12	4	4	3	4	4	5	24	4
13	5	3	5	5	5	5	28	4.666667
14	4	4	4	4	4	4	24	4
15	5	5	5	5	5	5	30	5
16	5	4	5	5	5	5	29	4.833333
17	4	4	4	4	4	4	24	4
18	5	5	5	5	5	5	30	5
19	5	5	4	5	5	5	29	4.833333

20	4	4	4	4	4	4	24	4
21	5	3	5	5	5	5	28	4.666667
22	5	3	4	5	5	5	27	4.5
23	5	5	5	5	5	4	29	4.833333
24	5	5	5	5	5	5	30	5
25	4	4	4	4	4	4	24	4
26	5	5	5	5	5	5	30	5
27	5	3	4	5	5	5	27	4.5
28	5	5	5	5	5	5	30	5
29	5	5	5	5	5	5	30	5
30	4	5	5	5	5	4	28	4.666667
31	5	5	5	5	5	5	30	5
32	5	5	5	5	5	5	30	5
33	5	5	5	5	5	5	30	5
34	5	5	5	5	5	5	30	5
35	4	4	4	4	4	4	24	4
36	5	5	5	5	5	5	30	5
37	5	5	5	5	5	5	30	5
38	5	5	5	5	5	4	29	4.833333
39	5	5	5	5	4	5	29	4.833333
40	5	5	5	5	5	5	30	5

Tabel Nilai-nilai r Product Moment

N	Tarf Signifikansi		N	Tarf Signifikansi	
	5 %	1 %		5 %	1 %
3	0,997	0,999	38	0,320	0,413
4	0,950	0,990	39	0,316	0,408
5	0,878	0,959	40	0,312	0,403
6	0,811	0,917	41	0,308	0,398
7	0,754	0,874	42	0,304	0,393
8	0,707	0,834	43	0,301	0,389
9	0,666	0,798	44	0,297	0,384
10	0,632	0,765	45	0,294	0,380
11	0,602	0,735	46	0,291	0,376
12	0,576	0,708	47	0,288	0,372
13	0,553	0,684	48	0,284	0,368
14	0,532	0,661	49	0,281	0,364
15	0,511	0,641	50	0,279	0,361

OUTPUT SPSS KARAKTERISTIK RESPONDEN

		Jenis Kelamin	Usia	Pendidikan	Status
N	Valid	40	40	40	40
	Missing	0	0	0	0

Usia

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	17-30 Tahun	25	50.0	50.0	50.0
	31-40 Tahun	10	34.0	34.0	84.0
	41-50 Tahun	5	16.0	16.0	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Pendidikan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sarjana	6	4.0	4.0	4.0
	SLTA	34	96.0	96.0	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Status

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tetap	18	8.0	8.0	8.0
Harian	32	92.0	92.0	100.0
Total	40	100.0	100.0	

OUTPUT SPSS Uji Validitas

Varibel Gaji

		N	%
Cases	Valid	40	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	40	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.933	6

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
G1	22.4500	9.074	.757	.935
G2	22.4250	9.276	.952	.901
G3	22.4750	9.589	.875	.911
G4	22.3250	11.353	.768	.930
G5	22.4750	9.384	.833	.918
G6	22.3500	11.259	.793	.928

Variabel Tunjangan

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	40	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	40	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.828	6

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
T1	22.0250	5.717	.805	.769
T2	22.1750	5.481	.376	.879
T3	22.1500	5.259	.593	.804
T4	21.9750	5.769	.770	.775
T5	22.0500	5.536	.803	.764
T6	21.8750	6.266	.550	.812

Varibel insentif

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	40	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	40	100.0

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

Reliability Statistics

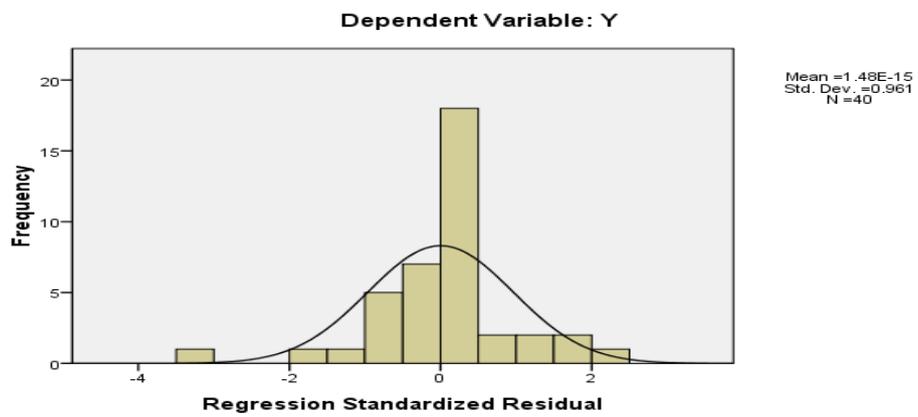
Cronbach's Alpha	N of Items
.736	6

Item-Total Statistics

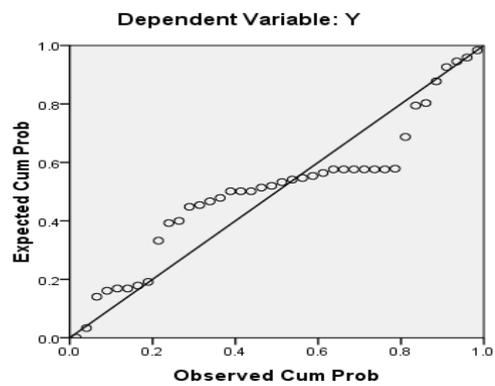
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
INSTF1	22.9000	4.349	.614	.672
INSTF2	23.4000	3.938	.190	.880
INSTF3	22.9000	4.092	.668	.651
INSTF4	22.8750	4.112	.776	.636
INSTF5	22.8750	4.471	.562	.685
INSTF6	22.9250	4.430	.554	.685

UJI NORMALITAS

Histogram



Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



HASIL UJI REGRESI

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X3, X2, X1 ^a		. Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Y

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.672 ^a	.451	.406	.30479

a. Predictors: (Constant), X3, X2, X1

b. Dependent Variable: Y

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2.752	3	.917	9.873	.000 ^a
	Residual	3.344	36	.093		
	Total	6.096	39			

a. Predictors: (Constant), X3, X2, X1

b. Dependent Variable: Y

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1.309	.888		1.473	.149
X1	.017	.081	.028	.216	.830
X2	.058	.105	.068	.550	.586
X3	.133	.026	.669	5.210	.000

a. Dependent Variable: Y

Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	4.2661	5.0164	4.7600	.26562	40
Std. Predicted Value	-1.859	.965	.000	1.000	40
Standard Error of Predicted Value	.055	.206	.093	.025	40
Adjusted Predicted Value	4.2285	5.1430	4.7609	.26659	40
Residual	-1.01638	.65012	.00000	.29284	40
Std. Residual	-3.335	2.133	.000	.961	40
Stud. Residual	-3.536	2.324	-.001	1.020	40
Deleted Residual	-1.14296	.77149	-.00089	.33006	40
Stud. Deleted Residual	-4.316	2.485	-.016	1.112	40
Mahal. Distance	.308	16.779	2.925	2.650	40

Cook's Distance	.000	.389	.032	.073	40
Centered Leverage Value	.008	.430	.075	.068	40

a. Dependent Variable: Y

DAFTAR PUSTAKA

- Anwar PrabuMangkunegara. 2006. *EvaluasiKinerjaSumberDayaManusia*, PenerbitRefikaAditama, Bandung
- Mutiara S. Panggabean. 2002. *ManajemenSumberDayaManusia*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Marwansyah. (2010).*ManajemenSumberDayaManusiaEdisikedua*. Bandung: Alfabeta.
- Badriyah, Mila. 2015. *ManajemenSumberDayaManusia*. Bandung: CV PustakaSetia
- Nawawi, Hadari.2011.*Manajemen SumberDayaManusiauntukbisnis yang kompetitif*. Yogyakarta: Gajahmada University Press
- Rivai, VeithzaldanSagala, Ella Jauvani. 2010. *ManajemenSumberDayaManusiauntukPerusahaan dariTeorikePraktik*. Jakarta: PT Raja Grafindo.
- Hasibuan, H. Malayu SP, 2011. *Dasar-dasarperbankan*.Jakarta: PT BumiAksara
- A.Sihotang. 2012. *ManajemenSumberDayaManusia*
- Drs.H.Malayu, S.P. Hasibuan, 2007. *ManajemenSumberDayaManusia*, Jakarta: Cetakan 9. PT BumiAksara
- AgusTulus,Moh. et al, *ManajemenSumberDayaManusia. BukuPanduanMahasiswa*, Jakarta: PT GramediaPustakaUtama, 2011.
- Sugiyarso dan f Winarmi, *Dasar-DasarAkuntansi Perkantoran*,Yogyakarta,2005hal 95.
- Achmad S Rucky, 2001, *SistemManajemenKinerja. PanduanPraktisUntukMerancangdanMeraihKinerja Prima*, Penerbit: PT GramediaPustakaUtama, Jakarta.
- Moeheriono. 2012 “PengukuranKinerjaBerdasarkanKopetensi”. Jakarta: Raja GrafindoPersada
- Moch. Tofik. 2010 *PanduanPraktisMembuatAplikasiPenggajianDenganExel 2007*, Jakarta: PenerbitMediakita
- Mulyadi. 2013. *SistemAkuntansi*. Jakarta: PenerbitSalembaEmpat.
- Bilson, Simamora, 2004. *RisetPemasaran*, Jakarta: GramediaUtama
- Poerwono. 2009. *Penggajian*, Jakarta
- Handoko, T.H. (1994). *ManajemenPersonaliadanSumberDayaManusia*, Yogyakarta : BPFE
- Henry Simamora. (1997). *ManajemenSumberDayaManusia*, STIE YKPN, EdisiKedua, Yogyakarta.

<https://www.gomarketingstrategic.com/2016/06/pengertian-dan-jenis-tunjangan-menurut.html>

<https://marselinuserik.wordpress.com/2011/06/09/pengelolaan-tunjangan-karyawan/>

Ranupandojo, H., dan Suad Husnan, 1984, Manajemen Personalia, Edisi III, Yogyakarta: BPFE.

<file:///C:/Users/USER/Downloads/Pengaruh-Pemberian-Insentif-Terhadap-Prestasi-Kerja-Karyawan.pdf>

<http://jurnal-sdm.blogspot.com/2010/01/insentif-definisi-tujuan-jenis-proses.html>

<http://chandrabayuu.blogspot.com/2012/12/insentif.html>

<http://msdmkelasc.blogspot.com/p/bab-12.html>

<https://www.finansialku.com/manfaat-insentif-bagi-karyawan-dan-perusahaan/>

<http://www.warna-sahabat.com/2017/02/pengertian-indikator-dan-faktor-yang.html>

<http://adaddanuarta.blogspot.com/2014/11/kinerja-karyawan-menurut-para-ahli.html>

Wibowo, 2010, Manajemen Kinerja – Edisi Ketiga, Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.

<http://www.warna-sahabat.com/2017/02/pengertian-indikator-dan-faktor-yang.html>

<http://elib.unikom.ac.id/files/disk1/487/jbptunikompp-gdl-christianf-24315-2-babiit-a.pdf>

<https://caridokumen.com/download/adad-danuarta-5a466eacb7d7bc7b7a08d784.pdf>

<http://adaddanuarta.blogspot.com/2014/11/kinerja-karyawan-menurut-para-ahli.html>

<http://chandrabayuu.blogspot.com/2012/12/insentif.html>

<https://www.finansialku.com/manfaat-insentif-bagi-karyawan-dan-perusahaan/>

<http://adaddanuarta.blogspot.com/2014/11/kinerja-karyawan-menurut-para-ahli.html>

<https://repository.widyatama.ac.id/xmlui/bitstream/handle/123456789/6297/Daftar%20Pustaka.pdf?sequence=14>

Wibowo. (2010). Manajemen Kinerja. Jakarta: Rajawali Press

A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, 2009. Manajemen sumberdaya manusia. Remaja Rosdakarya. Bandung.

<http://www.warna-sahabat.com/2017/02/pengertian-indikator-dan-faktor-yang.html>

A.A Anwar Prabu Mangkunegara. (2006).

Perencanaan dan Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: PT. Refika Aditama.

<https://repository.widyatama.ac.id/xmlui/bitstream/handle/123456789/8329/Bab%20.pdf?sequence=8>

Sedarmayanti. (2011). Tata KerjadanProduktivitasKerja :SuatuTinjauan Dari AspekErgonomiAtauKaitanAntaraManusiaDenganLingkunganKerjanya. CetakanKetiga. Bandung: MandarMaju.

<https://repository.widyatama.ac.id/xmlui/bitstream/handle/123456789/8897/Bab%202.pdf?sequence=10>

Kasmir, 2003. ManajemenPerbankan, Jakarta: PT.RajaGrafindoPersada

Haryani, I. (2010), RestrukturisasidanPenghapusanKreditMacet. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo
KOMPAS GRAMEDIA

Almadany, Khairunnisa. 2012. Pengaruh Loan To Deposit Ratio, BiayaOperasional Per PendapatanOperasional Dan Net Interest Margin TerhadapProfitabilitas Perusahaan Perbankan Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia. JurnalRisetAkuntansi Dan BisnisVol 12 No.2.

Amin, Kurniawati. 2011. PengaruhPenerapan Total Quality Manajement (TQM) TerhadapKepuasanPelangganPada Hotel PondokAsriTawangMangunTahun 2011. Skripsi. UniversitasSebelasMaret. Surakarta.

AldilaNursanti, 2014, PengaruhPelatihanKerja Dan PemberianInsentifTerhadapKinerjaKaryawan CV Kedai Digital, UniversitasNegeri Yogyakarta

http://www.academia.edu/26318844/Proposal_penelitian_kuantitatif

Sugiyono, 2009, MetodePenelitianKuantitatif, Kualitatifdan R&D, Bandung :Alfabeta.

<http://elib.unikom.ac.id/files/disk1/534/jbptunikompp-gdl-dewianitan-26670-6-13.unik-i.pdf>

<http://repository.unpas.ac.id/30372/6/Bubu%20BAB%203.pdf>

<https://media.neliti.com/media/publications/79466-ID-analisis-sistem-akuntansi-penggajian-pen.pdf>

http://elib.unikom.ac.id/files/disk1/700/jbptunikompp-gdl-diniariyan-34972-8-unikom_d-i.pdf

https://id.wikisource.org/wiki/Undang-Undang_Republik_Indonesia_Nomor_10_Tahun_1998

http://lps.go.id/ketentuan-terkait/-/asset_publisher/nZ5y/content/uu-no-7-tahun-1992

Handoko, T. Hani. (1994). *ManajemenPersonaliadanSumberDayaManusia*.

Yogyakarta : Haji Masagung

Daft, Richard L. 2003. ManajemenSumberDayaManusia. Jakarta :PenerbitErlangga.

Kasmir, 2010 *Bank danLembagaNon Bank*, Jakarta: Mediatama

Kurniawati, Afifah. 2011. “*PengaruhTunjanganKesejahteraanTerhadapEtosKerja Guru Di MTs Nu 02 Al Ma’arifBoja Kendal TahunPelajaran 2011-2012*”. Skripsi: IAIN Walisongo Semarang.

- Ghozali, Imam. (2001). Aplikasi Analisis dengan Program SPSS. Semarang : Universitas Diponegoro.
- Gulo, W. (2002). Metodologi Penelitian. Jakarta : Gramedia Widiasarana Indonesia Lembaga Administrasi Negara (LAN). 2003.
- Pedoman Penyusunan dan Pelaporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah. Jakarta
- Sugiyono. (2005). Memahami Penelitian Kualitatif. Bandung : Alfabeta.
- Mayangsari. 2013 *Pengaruh pemberian Insentif terhadap Kinerja karyawan di Departemen Penjualan PT. Pusri*. Skripsi, <http://Manajemen>.
- Al-amin, Maratin Nafiah. *Pengaruh Upah, Disiplin, dan Insentif terhadap produktivitas Tenaga Kerja Minnmarket Rizky di Kabupaten Srage*. <http://eprint.uny.ac.id>
- Sugiyono. (2011). Metode penelitian pendidikan. Bandung : Alfabeta
- Sutiadi, 2003, Motivasi Karyawan Dan Aktifitas Manajerial Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan. Pasca Sarjana, Universitas Brawijaya, Malang.
- Mangkuprawira, T. B. Sjafrli. 2004. Manajemen SDM Strategik. Jakarta: PT. Ghalia. Indonesia.
- Tjutju Yuniarsih, Manajemen Sumber Daya Manusia, Bandung, Alfabeta, 2012
- Samsudin, Sadili. (2005). Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung Pustaka Setia.
- Wirawan. (2009). Evaluasi Kinerja Sumber Daya manusia. Jakarta: Salemba Empat.
- Robert L. Mathis dan John H. Jackson. 2006, Manajemen Sumber Daya Manusia; Buku 2, alih bahasa. Salemba Empat. Jakarta.
- Mangkuprawira, T. B. Sjafrli. 2004. Manajemen SDM Strategik. Jakarta: PT. Ghalia. Indonesia.
- Simamora, Henry, 1997, Manajemen Sumber Daya Manusia , Yogyakarta; STIE. YKPN. Rivai, Veithzal, 2009. Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk ...
- Sistem Pengendalian Manajemen, Buku 1, Edisi 11, Jakarta: Salemba Empat. ... Ranupandojo, H., dan Suad Husnan, 1984, Manajemen Personal, Edisi III,.
- Panggabean, Mutiara, 2001, Manajemen Sumber Daya Manusia, Bogor : Ghalia ... Sevilla, Consuelo G. Et al, 1993, "Pengantar Metode Penelitian".
- M. Manullang, (1981), Manajemen Personal, Jakarta : Ghalia Indonesia. M. Manullang, (1990), Manajemen Personal, Jakarta : Ghalia Indonesia. Malayu SP.

Harsono, Hak Milik Intelektual Khususnya Hak Cipta, penerbit ... 19, LN No. 85 Tahun. 2002, TLN No. 4220, Pasal 49. Indonesia, UU Republik Indonesia tentang perbantuan UU No. 6 Tahun ... 42 Tahun 1987, TLN No. 3362.

Dessler, Gary., (1997), Manajemen Sumber Daya Manusia, PT. Prenhallindo, Jakarta. 2. Mayes, Fred E., James R S., (2002), Motion and Time Study Lean.

Syamsurizal Panggabean (2002: 92) scoffs that masyarakat madam is simply "Arabic for civil society" (2000: 92), and Adi Suryadi Culla (1999: 3-9) ...

Refika Aditama. Khaerul. Umam. 2010. Perilaku Organisasi. Bandung: Pustaka Setia. Malayu Hasibuan. S.P. 2012. Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi 16.

Haryani, Iswidan Serfianto. 2010. Bebas Jeratan Utang Piutang. Yogyakarta: Pustaka Yustisia.

Sugiyono, 2009, Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D, Bandung : Alfabeta.

Arikunto, S. 2010. Prosedur penelitian : Suatu Pendekatan Praktik. (Edisi.

Arikunto, Suharsimi. 2006. Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik. Jakarta: Rineka Cipta.

Bungin, Burhan. 2008. Analisis Data Penelitian Kualitatif.

(Sugiyarso dan f Winarmi, Dasar-Dasar Akuntansi Perkantoran, Yogyakarta, 2005 hal 95).

Handoko, T. Hani. 1994. Manajemen Personalialia Dan Sumber Daya Manusia.

Marwansyah. 2010. Manajemen Sumber Daya Manusia ... Organization Culture, Budaya Organisasi dalam Perspektif Ekonomi dan Bisnis. Bandung : Alfabeta.

Peran angaji. Menurut Poerwono (1982) peran angaji dapat ditinjau dari dua pihak, yaitu : a.

Aspek pemberi kerja (majikan) adalah manager.