



TESIS - BM185407

**PENGARUH INSENTIF KEUANGAN, KOMITMEN ORGANISASI, DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN.**

**DODDY FIRMAN RAHMADI**  
**09211650023012**

**Dosen Pembimbing:**  
**Dr.Ir. Sri Gunani Partiwı M.T.**

**DEPARTEMEN MANAJEMEN TEKNOLOGI**  
**FAKULTAS DESAIN KREATIF DAN BISNIS DIGITAL**  
**INSTITUT TEKNOLOGI SEPULUH NOPEMBER**  
**2020**

## LEMBAR PENGESAHAN TESIS

Tesis disusun untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar  
Magister Manajemen Teknologi (M.MT)  
di

Institut Teknologi Sepuluh Nopember

Oleh :

DODDY FIRMAN RAHMADI

NRP: 09211650023012

Tanggal Ujian: 19 Agustus 2020

Periode Wisuda: 26 -27 September 2020

Disetujui oleh:

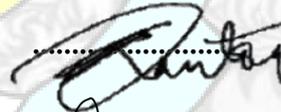
Pembimbing:

1. Dr.Ir. Sri Gunani Partiwı M.T.  
NIP: 19660531 199002 2 001



Penguji:

1. Dr. Ir. Eko Budi Santoso, Lic.Rer.Reg  
NIP: 19610726 198903 1 004



2. Satria Fadil Persada, S.Kom., MBA., Ph.D  
NIP: -



Kepala Departemen Manajemen Teknologi  
Fakultas Desain Kreatif Dan Bisnis Digital



  
Prof. Ir. I Nyoman Pujawan, M.Eng, Ph.D, CSCP  
NIP: 196912311994121076

*Halaman ini sengaja dikosongkan*

## Pengaruh Insentif Keuangan, Komitmen Organisasi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Nama mahasiswa : Doddy Firman Rahmadi  
NRP : 09211650023012  
Pembimbing 1 : Dr.Ir. Sri Gunani Partiwati M.T.

### ABSTRAK

Performa organisasi atau perusahaan selalu berkaitan erat dengan performa atau kinerja dari para anggota organisasi atau karyawan perusahaan. Semua perusahaan berlomba-lomba untuk melakukan optimalisasi kinerja dari para karyawan mereka. Sebagian besar perusahaan hanya berfokus pada peningkatan kesejahteraan atau pemberian insentif keuangan saja dengan harapan berdampak signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun pada beberapa kasus pemberian insentif kerja ternyata tidak terlalu berdampak signifikan bahkan justru menurunkan kinerja karyawan. Dari sini berarti masih ada faktor lain yang mempengaruhi kinerja selain insentif keuangan diantaranya komitmen organisasi dan kepuasan kerja.

Penelitian ini dibuat dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh insentif keuangan, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. PT. KONE Indo Elevator dipilih menjadi subyek penelitian karena KONE merupakan salah satu perusahaan yang berkembang pesat dalam beberapa tahun ini dan sering menerapkan kebijakan-kebijakan insentif terutama pada karyawan operatif-nya untuk meningkatkan produktivitas.

Penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif. Prosedur pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah pengumpulan data terstruktur, yaitu pengumpulan data melalui penyampaian kuesioner formal skala Likert. Populasi yang digunakan adalah seluruh karyawan departemen instalasi dan maintenance PT. KONE Indo Elevator di seluruh Indonesia. Teknik Analisa data yang digunakan adalah Regresi Berganda.

Kesimpulan penelitian ini adalah Insentif keuangan dan Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan pada Kinerja Karyawan namun komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT KONE Indo Elevator. Kami juga merekomendasikan agar manajemen KONE meninjau kembali kebijakan insentif pemasangan terkait standar hari keterlambatan dan pengurangan besaran nilai insentif yang dianggap karyawan belum sesuai.

Kata kunci : Insentif, Komitmen Organisasi, kepuasan kerja, produktifitas, kinerja

*Halaman ini sengaja dikosongkan*

## Effect Of Financial Incentives, Organizational Commitment, And Job Satisfaction On Employee Performance

Student's Name : Doddy Firman Rahmadi  
Student Identity Number : 09211650023012  
Supervisor(s) : Dr.Ir. Sri Gunani Partiwani M.T.

### ABSTRACT

The performance of an organization or company is always closely related to the performance or performance of the members of the organization or company employees. All companies are competing to optimize the performance of their employees. Most companies only focus on improving welfare or providing financial incentives with the hope of having a significant impact on employee performance. However, in some cases, the provision of work incentives did not have a significant impact and even decreased employee performance. From this, it means that there are other factors that influence performance besides financial incentives, including organizational commitment and job satisfaction.

This research was made with the aim to determine the effect of financial incentives, organizational commitment, and job satisfaction on employee performance. PT. KONE Indo Elevator was chosen to be the subject of research because KONE is one of the fastest growing companies in recent years and often implements incentive policies, especially for its operative employees to increase productivity.

This research uses quantitative research. The data collection procedure used in this study was structured data collection, namely data collection through the delivery of formal questionnaires on a Likert scale. The population used is all employees of the installation and maintenance department of PT. KONE Indo Elevators throughout Indonesia. The data analysis technique used is multiple regression.

The conclusion of this study is that financial incentives and job satisfaction have a positive and significant effect on employee performance, but organizational commitment has no effect on employee performance of PT KONE Indo Elevator. We also recommend for management of KONE to review Installation Incentive Scheme regarding standard day of delay and deduction of incentive monetary value which employees still consider inappropriate.

Keywords: Incentives, Organizational Commitment, job satisfaction, productivity, Job performance

*Halaman ini sengaja dikosongkan*

## KATA PENGANTAR

*Alhamdulillah*, segala puji syukur penulis haturkan kehadirat Allah SWT, atas segala karunia dan ridho-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan tesis dengan judul “Pengaruh Insentif Keuangan, Komitmen Organisasi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan “ ini dapat diselesaikan.

Tesis ini disusun untuk memenuhi salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen Teknologi (MMT) di Program Pasca Sarjana, Institut Teknologi Sepuluh Nopember Surabaya. Dalam penyusunan tesis ini, penulis mendapatkan banyak doa, bantuan, dan dukungan moral serta materil. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Kedua Orang tua dan mertua, Ibu Sri Wachjuni dan Almarhum Bapak Nur Asikin, Ibu Sri Purwasih dan Bapak Edy Prasetyo. Serta keluarga dekat yang tiada hentinya memberikan doa dan semangat serta dukungan kepada penulis. Pengorbanan, doa dan dukungan Bapak dan Ibu menjadi motivasi bagi penulis.
2. Istri tercinta Pungky Setya Arini yang tak pernah lelah memberikan motivasi dan mendampingi pada setiap tahap studi saya dengan penuh kesabaran, dan anak saya Hanadzkiya Salsabila Rahmadi yang selalu menjadi semangat penulis ketika lelah dengan kesibukan kerja dan studi. Semoga Allah selalu menjaga kalian.
3. Ibu Sri Gunani Partiw, terimakasih atas kesediaan Ibu untuk memberikan bimbingan, arahan dan motivasi dalam penyelesaian tesis. Terima kasih juga atas kesabaran dan keramahannya telah berkenan menyempatkan waktunya membantu dan berdiskusi dengan penulis meskipun di tengah kesibukannya dalam kegiatan akademik ITS. Mohon maaf apabila terdapat sikap penulis yang menyinggung dan penulisan tesis yang masih banyak kekurangan. Semoga Allah SWT membalas kebaikan Bu Gunani, selalu diberkahi dan diberikan kesehatan.
4. Bapak Eko Budi Santoso dan Bapak Satria Fadil Persada , terimakasih atas masukan dan arahan yang diberikan sebagai dosen penguji demi meningkatkan kualitas karya tulis ilmiah ini sehingga lebih layak dan menjaga standar publikasi mahasiswa ITS. Semoga yang Bapak ajarkan dapat kami teruskan sebagai bentuk pengabdian kepada masyarakat. Mohon maaf dan semoga Bapak senantiasa mendapat kesuksesan, kebahagiaan serta diberikan kesehatan oleh Tuhan Yang Maha Esa.
5. Bapak I Nyoman Pujawan, selaku dosen wali sekaligus Kepala Departemen Manajemen Teknologi yang banyak mengarahkan penulis serta memberikan support penuh agar penulis dapat menyelesaikan tesis ini dan menyelesaikan studi di MMT ITS.
6. Bapak/Ibu dosen pengajar serta seluruh staf MMT ITS lainnya. Terimakasih atas waktu, kesempatan, ilmu serta bantuannya selama masa perkuliahan. Semoga bapak dan ibu sekalian diberikan berkah kesuksesan dan kesehatan oleh Tuhan Yang Maha Esa.

7. Terimakasih kepada manajemen perusahaan PT. KONE Indo Elevator yang telah memberikan kesempatan saya berkarir di perusahaan yang luar biasa ini. Terima kasih untuk dukungan dan fleksibilitasnya sehingga saya tetap mampu berkarir sekaligus mengambil studi magister dalam waktu yang bersamaan. Terima kasih telah mengizinkan saya untuk menjadikan KONE sebagai subjek penelitian saya ini. Tanpa dukungan manajemen maka saya tidak akan bisa menyelesaikan studi saya di MMT ini.
8. Rekan kerja di KONE Surabaya khususnya rekan-rekan divisi NEB Instalasi atas dukungan dan kerjasama selama perkuliahan. Terima kasih sudah memback up saya ketika saya disibukkan dengan studi. Semoga semua kebaikan dibalas Tuhan Yang Maha Esa.
9. Teman-teman Manajemen Proyek angkatan 2016 untuk semangat kebersamaannya. Terimakasih atas dukungan serta diskusi yang banyak sekali memberikan ilmu untuk terus berkembang dan berjuang.
10. Para responden dan narasumber dalam penelitian tesis ini yang menyempatkan waktunya ditengah masa pandemik ini untuk membantu penulis dalam mengumpulkan data-data penelitian.
11. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu-persatu atas semua doa dan harapannya, semoga mendapat limpahan berkah oleh Tuhan.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari kesempurnaan. oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun sangat diharapkan. Semoga penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi pembaca.

Surabaya, Agustus 2020

Doddy Firman Rahmadi

## DAFTAR ISI

LEMBAR PENGESAHAN TESIS .....	ii
ABSTRAK .....	iv
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI .....	x
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
DAFTAR TABEL .....	xv
BAB I : PENDAHULUAN .....	16
1.1. Latar belakang.....	16
1.2. Rumusan Masalah.....	21
1.3. Tujuan Penelitian .....	21
1.4. Batasan Penelitian.....	21
1.5. Manfaat Penelitian .....	22
1.5.1. Manfaat Teoritis .....	22
1.5.2. Manfaat Praktis .....	22
BAB II : KAJIAN PUSTAKA .....	23
2.1. Kajian Teoritik .....	24
2.1.1. Teori Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM).....	24
2.1.2. Kinerja Karyawan .....	27
2.1.3. Insentif Keuangan .....	29
2.1.4. Komitmen Organisasi.....	33
2.1.5. Kepuasan Kerja .....	39
2.2. Posisi Penelitian .....	40
2.3. Penelitian Terdahulu .....	41
2.4. Kerangka Konseptual.....	47
2.5. Hipotesis.....	47
2.4.1. Pengaruh Insentif Keuangan terhadap Kinerja Karyawan .....	47
2.4.2. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan .....	48
2.4.3. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.....	49
BAB III : METODOLOGI PENELITIAN .....	52
3.1. Jenis Penelitian.....	52
3.2. Diagram Alur Penelitian .....	52

3.3. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel.....	53
3.4. Jenis dan Sumber Data.....	56
3.4.1. Jenis Data.....	56
3.4.2. Sumber Data.....	56
3.5. Populasi dan Sampel Penelitian.....	56
3.5.1. Populasi Penelitian.....	56
3.5.2. Sampel Penelitian.....	56
3.6. Prosedur Pengumpulan Data.....	57
3.7. Teknik Analisis Data.....	57
3.7.1. Pengujian Instrumen Penelitian.....	57
3.7.2. Statistik Deskriptif.....	58
3.7.3. Uji Asumsi Klasik.....	59
3.7.4. Analisis Regresi Linier Berganda.....	60
3.7.5. Koefisien Determinasi.....	61
3.7.6. Pembuktian Hipotesis.....	61
<b>BAB IV : ANALISIS DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>62</b>
4.1. Gambaran Umum Obyek Penelitian.....	62
4.2. Pengujian Instrumen Penelitian.....	64
4.3. Statistik Deskriptif.....	70
4.3.2. Statistik Deskriptif Variabel Penelitian.....	73
4.4. Analisis Data.....	85
4.5. Statistik Deskriptif Kebijakan Insentif Pemasangan.....	97
4.6. Pembahasan Hasil Penelitian.....	99
<b>BAB V : PENUTUP.....</b>	<b>104</b>
5.1. Kesimpulan.....	104
5.2. Saran.....	104
5.3 Implikasi Manajerial.....	105
5.4 Keterbatasan Penelitian.....	107
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>108</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>115</b>
Lampiran 1: Kuesioner.....	115
Lampiran 2: Hasil Uji Instrumen Penelitian.....	138
Lampiran 3: Tabel Frekuensi.....	146

Lampiran 4: Statistik Deskriptif.....	166
Lampiran 5: Uji Nomalitas .....	173
Lampiran 6: Uji Heterokedastisitas.....	182
Lampiran 7. Analisis Regresi Linier Berganda.....	186

*Halaman ini sengaja dikosongkan*

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1	Data Produktivitas Pemasangan Elevator Baru tipe Monospace PT KONE Elevator .....	19
Gambar 2.1	Kerangka Konseptual.....	47
Gambar 3.1	Diagram Alur Penelitian .....	52
Gambar 4.1	Penyebaran Wilayah Pelayanan KONE di Seluruh Dunia .....	63
Gambar 4.2	Struktur Organisasi Global KONE .....	64
Gambar 4.3	Struktur Organisasi Level Manajemen PT KONE Indo Elevator ....	64
Gambar 4.4	Posisi Responden di Perusahaan.....	71
Gambar 4.5	Jenis Kelamin Responden di Perusahaan .....	71
Gambar 4.6	Kelompok Usia Responden di Perusahaan .....	72
Gambar 4.7	Pendidikan Responden di Perusahaan .....	72
Gambar 4.8	Lama Kerja Responden di Perusahaan .....	73
Gambar 4.9	Klasifikasi Pekerja Bagian Instalasi .....	97
Gambar 4.10	Perbandingan Statistik Deskriptif Variabel Penelitian Berdasarkan Jenis Responden.....	79
Gambar 4.11	Arah Linier Kinerja Karyawan. ....	92

## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Daftar Penelitian Terdahulu .....	42
Tabel 4.1 Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Insentif (N=104).....	65
Tabel 4.2. Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Komitmen Organisasi (N=104).	66
Tabel 4.3. Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Kepuasan Kerja (N=104) .....	67
Tabel 4.4. Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Kinerja Karyawan (N=104) .....	69
Tabel 4.5. Rentang <i>Mean</i> .....	73
Tabel 4.6. Statistik Deskriptif Variabel Insentif Keuangan (N=104).....	74
Tabel 4.7. Statistik Deskriptif Variabel Komitmen Organisasi (N=104).....	75
Tabel 4.8. Statistik Deskriptif Variabel Kepuasan Kerja (N=104) .....	77
Tabel 4.9. Statistik Deskriptif Variabel Kinerja Karyawan (N=104).....	78
Tabel 4.10. Statistik Deskriptif Variabel Insentif Keuangan .....	80
Tabel 4.11. Statistik Deskriptif Variabel Komitmen Organisasi.....	81
Tabel 4.12. Statistik Deskriptif Variabel Kepuasan Kerja .....	82
Tabel 4.13. Statistik Deskriptif Variabel Kinerja Karyawan .....	84
Tabel 4.14. Uji Normalitas Model.....	86
Tabel 4.15. Uji Multikolinieritas Model.....	87
Tabel 4.16. Uji Multikolinieritas Model.....	88
Tabel 4.17. Analisis Koefisien Regresi Linier Berganda .....	89
Tabel 4.18. Analisis Koefisien Determinasi Berganda .....	93
Tabel 4.19. Pengujian Hipotesis .....	95
Tabel 4.20. Statistik Deskriptif Kebijakan Insentif .....	98
Tabel 5.1 Implikasi Manajerial.....	106

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar belakang

Urbanisasi yang masif mendorong pertumbuhan pembangunan Gedung-gedung tinggi bertingkat di kota-kota besar di dunia. Untuk menjawab permintaan pasar akan hunian kota yang meningkat, para developer terus berusaha mengoptimalkan aset tanahnya di kota dengan pembangunan gedung secara vertikal daripada membangun rumah tapak (*landed house*). Hal ini juga didorong oleh respon pasar yang baik akan penjualan gedung bertingkat di kota karena selain mulai menjadi gaya hidup masyarakat perkotaan, harganya relatif lebih murah dan terjangkau dibanding harga rumah tapak. Gedung tinggi perkantoran-pun juga mulai diminati terutama oleh perusahaan-perusahaan asing yang membuka kantor cabang karena akan meningkatkan image perusahaan dibandingkan harus menyewa ruko atau perkantoran tapak. Jadilah gedung bertingkat ini sebagai standar baru untuk bekerja dan hidup di kota besar dunia. Dan tentunya semakin tinggi gedung harus didukung dengan alat transportasi vertikal yang memadai yaitu elevator.

Elevator merupakan salah satu komponen mekanikal dan elektrikal gedung bertingkat yang sangat krusial. Mesin yang berfungsi untuk mengangkat baik makhluk hidup benda dari tempat rendah ke tempat yang lebih tinggi ataupun sebaliknya ini diibaratkan sebagai jantung dari sebuah gedung untuk memompa kehidupan ke tiap-tiap lantai gedung sampai lantai teratas agar gedung bisa dipenuhi kehidupan. Fakta menunjukkan bahwa setiap hari, lebih dari 7 milyar perjalanan elevator dilakukan di gedung-gedung tinggi di dunia (Wood, 2014). Hal ini menunjukkan bahwa keberadaan lift sangat dibutuhkan oleh manusia.

Kemajuan dalam elevator selama 20 tahun terakhir ini mungkin merupakan kemajuan terbesar yang telah terlihat di gedung-gedung tinggi. Memang, perlombaan untuk membangun gedung pencakar langit yang lebih tinggi telah memicu persaingan sengit antara produsen lift dalam membangun lift yang lebih cepat, lebih efisien, lebih aman, lebih nyaman dan lebih ekonomis. Misalnya,

elevator di Menara Kerajaan di Jeddah, Arab Saudi, yang sedang dibangun, akan mencapai rekor ketinggian 660 m (2165 kaki); dan elevator di Pusat Keuangan CTF di Guangzhou, Cina, yang sedang dibangun, akan melaju dengan rekor kecepatan 20 m/s (66 kaki per detik) (Wood, 2014)

Kebutuhan elevator tidak hanya terjadi pada negara-negara maju, melainkan negara berkembang salah satunya Indonesia juga membutuhkan elevator dalam mempermudah aktivitas manusia. Pada saat ini perkembangan perusahaan elevator di Indonesia cukup pesat dan menjanjikan karena menurut survey yang dilakukan oleh PT. Procon Indah untuk jumlah apartemen di Jakarta tahun 2008 adalah 68.514 unit dan pada tahun 2009 terjadi penambahan sebesar 1860 unit menjadi 70.374 unit. Tidak hanya itu, wilayah di seluruh Indonesia seperti mall, kantor, dan bangunan lainnya menggunakan escalator dan elevator. Sehingga permintaan elevator merupakan sebuah kebutuhan yang tidak terhindarkan (Irawati, 2010).

Salah satu perusahaan yang bergerak dalam elevator adalah KONE yang merupakan perusahaan multinasional asal Finlandia yang menjadi salah satu pemimpin dalam industri elevator dan escalator dunia. PT. KONE Indo Elevator yang merupakan sub perusahaan langsung dari KONE yang beroperasi di Indonesia, juga berusaha menerapkan semua kebijakan dan aturan perusahaan dari KONE pusat. Walaupun begitu tetap saja ditemukan kesulitan untuk mengimplementasikan semua aturan dan kebijakan pusat terhadap kebijakan dan kultur lokal Indonesia. Salah satu gap terbesar dalam pemasangan produk yang menjadi permasalahan adalah waktu pelaksanaan. Berdasarkan observasi yang dilakukan hal ini disebabkan karena banyak teknisi lapangan yang tidak mau diajak bekerja cepat sehingga pemasangan tidak efektif dan efisien dalam masalah waktu. Hal ini mengindikasikan bahwa *job performance* dalam sebuah organisasi belum dipahami secara maksimal.

*Employee performance* atau kinerja karyawan melibatkan pola perilaku yang terlibat langsung dalam memproduksi barang atau jasa, atau kegiatan yang menyediakan dukungan tidak langsung untuk proses teknis inti organisasi. Ketika karyawan menggunakan keterampilan teknis dan pengetahuan untuk menyelesaikan suatu tugas, mereka terlibat dalam kinerja karyawan (Borman &

Motowidlo, 1993). Berkaitan dengan kinerja karyawan, faktor manusia merupakan daya penggerak dasar dan faktor yang efisien, di antara faktor-faktor produksi, karena ia memiliki energi tak terbatas dan padanya pengembangan terus menerus bergantung (Al-Kaabl, McVay, & Lee, 1990), sehingga peran sumber daya manusia merupakan peran vital dalam mencapai tujuan organisasi yang efektif.

Terlepas dari peningkatan sumber daya manusia yang efektif, ada hal-hal yang perlu diperhatikan dalam memicu kinerja yang baik. Salah satunya adalah pemberian insentif keuangan dapat mengakibatkan perasaan karyawan sebagai bagian integral dalam organisasinya dan mendorong untuk bekerja menuju pencapaian visi dan misi organisasinya, dan ini dicapai melalui pembentukan sistem penghargaan dan insentif yang adil (Al-Tamimi, 2018). Para ekonom secara luas berasumsi bahwa insentif keuangan mewakili stimulator dominan kegiatan produktif manusia (Rydval, 2003)

PT. KONE Indo Elevator (KIE) menerapkan sistem insentif dimulai pada tanggal 1 Februari 2018 sebagai reaksi atas bengkaknya biaya instalasi akibat lembur yang tidak produktif. Sebelumnya, saat menggunakan sistem jam lembur, banyak sekali kendala yang terjadi terutama pada waktu pelaksanaan serta pengontrolan kerja karyawan yang tidak disiplin. Berdasarkan observasi dan wawancara peneliti terhadap manajemen organisasi perusahaan tersebut, diketahui bahwa karyawan memiliki kinerja yang buruk dan terlalu sering melakukan kerja lembur sehingga perusahaan mengeluarkan biaya yang banyak tanpa dibarengi dengan peningkatan produktifitas pada jam lembur tersebut. Hal ini dapat dilihat pada data produktivitas pada gambar 1.1 sebagai berikut.



Gambar 1.1 Data Produktivitas Pemasangan Elevator Baru tipe Monospace PT KONE Elevator

Data tersebut menunjukkan bahwa biaya instalasi pada saat 2017 yang menerapkan sistem lembur lebih tinggi daripada ketika penerapan sistem insentif diberlakukan di Februari 2018. Penurunan yang signifikan berarti bahwa jauh lebih produktif dengan penerapan sistem insentif.

Besaran insentif ditentukan berdasarkan jumlah lantai dan besarnya kapasitas lift. Semakin tinggi jumlah lantainya maka semakin tinggi nilai insentif yang diterima. Hal ini berbanding lurus dengan standar durasi instalasi yang ditetapkan untuk tiap lantai. Tambahan atau pengurangan besaran insentif diberlakukan untuk memotivasi teknisi agar bekerja lebih produktif yaitu jika mampu menyelesaikan 7 hari lebih cepat dari target maka akan diberikan tambahan insentif +20%. Sementara insentif diberikan sebanyak 80% ketika pengerjaan terlambat maksimal 7 hari dari target. Adapun pemberian insentif akan diberikan secara penuh 100% ketika sesuai target (KIE-NEB Installation, 2018).

Pemberian insentif ini ternyata tidak serta merta mengatasi semua permasalahan produktivitas instalasi. Ada masalah lain yang timbul dari penerapan sistem insentif ini yaitu motivasi pekerja. Berdasarkan hasil interview dengan supervisor dan manajer Proyek di PT. KONE Indo Elevator, disebutkan bahwa penerapan insentif saat ini membuat mereka kehilangan kontrol terhadap pekerja pemasangan jika dibutuhkan percepatan instalasi karena terpatok dengan standar durasi yang diberlakukan untuk perhitungan insentif yang maksimal hanya 7 hari

dari standar durasi. Padahal sebagian besar instansi terkadang memerlukan pengerjaan jauh lebih cepat dari standar durasi instalasi untuk mengejar jadwal opening gedung customer. Hal ini juga disebabkan oleh komitmen dari masing-masing karyawan terhadap perusahaan yang menurun karena menganggap penerimaan mereka ketika dengan sistem lembur lebih besar daripada ketika menggunakan sistem insentif.

Komitmen organisasi sendiri telah menjadi masalah dasar bagi perusahaan dan manajemen. Hal ini karena komitmen organisasi berkaitan dengan kepuasan kerja yang secara lebih khusus dapat mempengaruhi kinerja karyawan dan daya saing serta profitabilitas organisasi. Kepuasan terkait dengan pemberian insentif oleh perusahaan diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan yang diimbangi oleh karyawan. Adapun diberikannya insentif sebagai sarana yang mampu memotivasi kinerja karyawan perlu didukung pula dengan adanya komitmen dalam diri karyawan. Komitmen itu sendiri merupakan sikap keseluruhan tentang pekerjaan dan organisasi, sejumlah aspek atau dimensi yang mempengaruhinya, termasuk kondisi kerja, pengawasan, sifat pekerjaan, rekan kerja, gaji dan tunjangan serta karakteristik pribadi (Grace, 2015). Komitmen organisasi telah dikaitkan dengan hasil kinerja karyawan termasuk kinerja karyawan (Kim, Shin, Vough, Hewlin, & Vandenberghe, 2018). Komitmen organisasi ini menunjukkan adanya peran penting terhadap kualitas kinerja karyawan seorang karyawan sehingga diharapkan dapat mencapai tujuan organisasi. Karyawan dengan tingkat komitmen yang tinggi mengindikasikan kerelaan untuk bekerja demi organisasi. Ini sejalan dengan studi yang dilakukan oleh Vijayashree & Jagdishchandra (2011) yang menemukan bahwa komitmen secara langsung mempengaruhi kinerja karyawan. Studi sebelumnya menunjukkan bahwa komitmen karyawan seperti rasa kewajiban, biaya yang terkait dengan meninggalkan organisasi, dan keterikatan dengan nilai-nilai organisasi dapat mempengaruhi kinerja karyawan (Meyer, 1997), di mana komitmen organisasi merupakan pemicu dalam diri seorang karyawan untuk mengerahkan upaya, menunjukkan kesesuaian dengan nilai dan tujuan organisasi dan memiliki keinginan untuk menjadi anggota organisasi. Berdasarkan uraian di atas, maka perlu dilakukan penelitian pada perusahaan PT. KONE Indo

Elevator ingin mengambil judul penelitian “*Pengaruh Insentif Keuangan, Komitmen Organisasi, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. KONE Indo Elevator (KIE)*”.

### **1.2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah insentif keuangan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. KONE Indo Elevator?
2. Apakah komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. KONE Indo Elevator?
3. Apakah kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. KONE Indo Elevator?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang masalah dan rumusan masalah tersebut di atas, maka tujuan penelitian ini antara lain :

1. Mengetahui pengaruh insentif keuangan terhadap kinerja karyawan PT. KONE Indo Elevator.
2. Mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan PT. KONE Indo Elevator.
3. Mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT. KONE Indo Elevator.
4. Mengevaluasi kebijakan insentif keuangan yang berlaku di PT. KONE Indo Elevator.

### **1.4. Batasan Penelitian**

Untuk lebih memfokuskan penelitian dan menyederhanakan permasalahan agar dapat diselesaikan dengan pendekatan metode ilmiah, peneliti menentukan ruang lingkup penelitian. Jadi, batasan dari penelitian ini antara lain :

1. Penelitian hanya dilakukan disalah satu perusahaan elevator yang beroperasi di Indonesia yaitu PT. KONE Indo Elevator khususnya di Departemen pemasangan (instalasi) dan perawatan (maintenance).
2. Responden dibatasi pada level admin, teknisi, supervisi dan manager.
3. Penelitian hanya berfokus pada tiga variabel utama (Kinerja, Insentif Keuangan dan Komitmen Organisasi)

## **1.5. Manfaat Penelitian**

### **1.5.1. Manfaat Teoritis**

Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan dan pengetahuan baik bagi mahasiswa maupun perusahaan berkaitan dengan kinerja karyawan.

### **1.5.2. Manfaat Praktis**

1. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan oleh PT. KONE Indo Elevator untuk menerapkan strategi manajemen dalam menerapkan sistem insentif sehingga lebih bermanfaat dan dapat memicu motivasi serta kinerja kerja karyawan.
2. Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi para karyawan untuk selalu memahami tentang skema insentif yang diberlakukan oleh perusahaan sehingga dapat memicu kinerja dan mendapatkan keuntungan bagi diri pribadi. Karena adanya skema ini dapat bermanfaat bagi mereka.
3. Penelitian ini diharapkan dapat bermangfaat bagi peneliti lain untuk memperbaiki dan dapat berinovasi tentang kajian ilmu yang pernah peneliti lakukan sehingga dapat memperluas kajian penelitian.

*Halaman ini sengaja dikosongkan*

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1. Kajian Teoritik**

##### **2.1.1. Teori Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)**

Sumber daya adalah konsep yang muncul dengan penggunaan istilah manajemen sumber daya manusia yang melibatkan proses memungkinkan organisasi untuk memiliki orang yang tepat, melakukan pekerjaan yang tepat pada waktu yang tepat. Hal ini sejalan dengan tantangan yang dihadapi para manajer dalam kepegawaian organisasi terkait perencanaan untuk jumlah dan kualitas karyawan yang diperlukan di bawah kategori pekerjaan yang berbeda dan untuk memastikan bahwa proses kepegawaian seperti rekrutmen, seleksi, penempatan, promosi, transfer dan perampingan adalah efektif (Itika, 2011: 9).

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor penting dalam suatu perusahaan karena sumber daya manusia berfungsi untuk mencapai tujuan dan sasarannya melalui usaha kooperatif sekelompok orang di dalamnya, sehingga dapat dikatakan bahwa sumber daya manusia menjadi faktor penentu berhasil atau tidaknya suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya (Wahyuni et.al., 2014). Sumber daya manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai berbagai tujuan individu, organisasi, dan masyarakat (Sari, 2016).

Konsep sumberdaya manusia sebagai bagian penting dari perusahaan dapat dipahami lebih lanjut dengan merunut makna dari kata pokok dalam istilah tersebut, yaitu “daya”, yang dalam hal ini diartikan sebagai daya yang dimiliki dan diupayakan oleh manusia, baik yang berwujud tenaga fisik, pemikiran, ide, keahlian, keterampilan, atau kecerdasan, yang dapat dikembangkan dan ditingkatkan untuk memberikan dukungan terhadap kemajuan perusahaan (Idris, 2016:98).

Sementara manajemen merupakan sebagai kegiatan pemberdayaan orang lain untuk mencapai tujuan (*getting things done through people*). Pemaknaan ini

mendasari pemikiran bahwa sesungguhnya kegiatan manajemen telah ada sejak dahulu, bahkan jauh sebelum adanya intensi dari para pakar untuk menggali teori dan penelitian terkait manajemen, yaitu ketika seseorang pertama kali mulai menggunakan tenaga orang lain untuk melakukan sebuah pekerjaan demi mencapai tujuannya (Griffin, 2003:121). Sehingga Manajemen sumberdaya manusia atau *human resource management* (HRM) merupakan salah satu pendekatan strategis untuk lebih mudah memahami terhadap manajemen aset perusahaan yang paling berharga, yaitu orang-orang yang bekerja di perusahaan baik secara individual maupun secara kelompok yang memberi kontribusi terhadap pencapaian tujuan perusahaan (Sharma, 2009:1). Manajemen sumberdaya manusia adalah rangkaian aktivitas organisasi yang ditunjukkan untuk menarik, mengembangkan, dan mempertahankan karyawan yang ada guna mencapai tujuan perusahaan (Soegoto, 2010, 216).

John Storey dan Michael Armstrong menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia bukan tanpa filosofi. Ada enam elemen di mana filosofi dan praktik manajemen sumber daya manusia didasarkan; Pertama adalah kepemilikan. Manajemen sumber daya manusia harus dimiliki dan didorong oleh manajemen puncak untuk kepentingan para pemangku kepentingan utama. Para pemangku kepentingan termasuk pemegang saham, dewan pengelola, para pekerja, klien dan pelanggan. Di bawah manajemen sumber daya manusia, filosofinya adalah bahwa manajemen puncak memiliki dan mendorong agenda untuk manajemen orang yang efektif dalam suatu organisasi (Itika, 2011: 14).

Kedua, strategi bisnis atau organisasi membentuk dasar untuk strategi sumber daya manusia. Dalam hal ini organisasi tidak dapat memiliki pendekatan strategis untuk mengelola tenaga kerja tanpa strategi organisasi dan bisnis. Di sini, aspek perencanaan sumber daya manusia yang fleksibel datang, dan kemampuan untuk menggunakan teknik peramalan terbaik adalah prasyarat untuk akuisisi sumber daya manusia, pemanfaatan, pengembangan dan retensi (Itika, 2011: 14).

Ketiga adalah mempertimbangkan karyawan sebagai aset daripada kewajiban. Pelatihan dan pengembangan karyawan merupakan bentuk investasi

pada sumber daya manusia, seperti investasi modal lainnya, diperlukan untuk hasil yang lebih baik di masa depan (Itika, 2011: 14).

Keempat mendapatkan nilai tambahan dari karyawan. Karyawan mampu menghasilkan nilai tambah. Peran manajemen untuk mendapatkan nilai tambah tersebut melalui pengembangan sumber daya manusia dan sistem manajemen kinerja. Konsep nilai tambah dipinjam dari ekonomi produksi. Ini menetapkan bahwa seorang karyawan dapat dimanfaatkan untuk menghasilkan output marjinal jika dilatih dengan benar, melakukan pekerjaan yang benar dan dihargai sesuai. Bekerja pengukuran dan pencocokan pekerjaan dengan orang yang tepat serta mengukur kinerja terhadap target dan standar yang ditetapkan lebih jelas di bawah pemikiran manajemen sumber daya manusia (Itika, 2011: 14).

Kelima adalah komitmen karyawan. Keberhasilan organisasi berasal dari komitmen total karyawan terhadap misi organisasi, sasaran, sasaran, dan nilai. Pemahaman karyawan tentang masa depan organisasi dan masa depan mereka sendiri di organisasi memicu komitmen dan karenanya produktivitas berkelanjutan. Hal ini merupakan tugas manajemen untuk mendorong komitmen itu (Itika, 2011: 15).

Keenam membangun budaya organisasi yang kuat memberi manajer keuntungan dalam menstimulasi komitmen karyawan. Komunikasi yang efektif, pelatihan, pembinaan, mentoring dan proses manajemen kinerja adalah alat yang efektif untuk membangun budaya perusahaan yang kuat (Itika, 2011: 15).

Dengan demikian maka dapat dikatakan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan suatu pendekatan dalam aktivitas manajerial yang memiliki tujuan dalam mengelola sumber daya organisasi atau perusahaan yang berorientasi pada kinerja dengan melakukan proses komunikasi secara terbuka. Selain itu, juga perlu dilakukan secara berkelanjutan khususnya terkait visi bersama dan pendekatan strategis yang terpadu sebagai kekuatan yang mendorong untuk mencapai tujuan perusahaan (Hidayati et.al., 2014).

## **2.1.2. Kinerja Karyawan**

### **2.1.2.1. Definisi Kinerja Karyawan**

Istilah *job performance* atau Kinerja Karyawan mengacu pada perilaku teknis inti dan kegiatan yang terlibat dalam pekerjaan. Perilaku dalam domain Kinerja Karyawan biasanya diakui sebagai persyaratan formal pekerjaan individu. Deskripsi pekerjaan sering secara eksplisit menetapkan bahwa pemegang pekerjaan harus melakukan kegiatan ini (Borman & Motowidlo, 1993). Kinerja Karyawan meliputi kontribusi seseorang terhadap kinerja organisasi, mengacu pada tindakan yang merupakan bagian dari sistem reward formal, membahas persyaratan sebagaimana ditentukan dalam deskripsi pekerjaan (Williams & Karau, 1997).

Hampir semua kerangka kerja menyebutkan Kinerja Karyawan sebagai dimensi penting dari kinerja kerja individu. Kinerja Karyawan dapat didefinisikan sebagai kemahiran (kompetensi) yang dengannya seseorang melakukan tugas-tugas pekerjaan inti (Campbell, J.P, 1990). Label lain kadang-kadang digunakan untuk Kinerja Karyawan adalah kemahiran tugas khusus pekerjaan (Griffin, M.A, et al., 2007; Wisecarver, M. M, et al., 2007), teknis kecakapan (Lance, C. E, 1992) atau kinerja dalam peran (Maxham III, J. G, et al., 2008). Ini termasuk, misalnya, kuantitas kerja, kualitas kerja, dan pengetahuan pekerjaan (Campbell, J.P, 1990).

Kinerja Karyawan terdiri dari peran tanggung jawab yang berbeda dari satu pekerjaan ke pekerjaan lainnya. Kinerja Karyawan juga mewakili kegiatan kerja yang ditentukan oleh uraian pekerjaan resmi (Harrison et al., 2006). Kinerja Karyawan dalam tingkatan paling umum terdiri dari kegiatan yang mengubah bahan menjadi barang dan jasa yang dihasilkan oleh organisasi atau untuk memungkinkan fungsi efisiensi dari organisasi (Sonntag, 2010).

Berdasarkan paparan di atas dapat disimpulkan bahwa Kinerja Karyawan juga dapat disebut sebagai kinerja kerja individu yang memiliki kemahiran serta keahlian dalam menyelesaikan pekerjaan inti sesuai dengan prosedur pekerjaan yang telah ditetapkan. Kinerja Karyawan penting untuk mengukur seberapa baik kualitas dari sebuah pekerja dan organisasi yang bersangkutan.

### **2.1.2.2. Indikator Kinerja Karyawan**

Dalam kerangka kerja Murphy (1989) pengukuran *job performance* dapat diukur melalui indikator perilaku tugas berlabel yang bisa dianggap sebagai Kinerja Karyawan. Sementara Campbell (1990) menyatakan ada dua dimensi, pertama, kecakapan tugas khusus pekerjaan (tugas pekerjaan inti) dan kemahiran tugas yang tidak spesifik untuk pekerjaan tertentu, tetapi diharapkan dari semua karyawan), yang merupakan Kinerja Karyawan. Viswesvaran (1993) menyatakan ada tiga dimensi pengukuran, pertama, produktivitas, kualitas dan pengetahuan pekerjaan dapat dianggap sebagai Kinerja Karyawan. Kemudian di kembangkan dengan kerangka kinerja kerja individu semua termasuk satu dimensi untuk menggambarkan Kinerja Karyawan.

Berdasarkan dimensi-dimensi pengukuran Kinerja Karyawan yang telah dipaparkan, maka pengukuran *job performance* di dasarkan atas Campbell (1987) yang meliputi indikator-indikator sebanyak 14 item sebagai berikut:

- 1) Memeriksa, menguji, dan mendeteksi masalah dengan peralatan
- 2) Pemecahan masalah
- 3) Melakukan pemeliharaan rutin
- 4) Memperbaiki
- 5) Menggunakan alat dan alat uji
- 6) Menggunakan teknis dokumentasi
- 7) Peralatan operasi
- 8) Perencanaan pekerjaan dan pengorganisasian
- 9) Melakukan tugas administrasi
- 10) Bekerja dengan aman
- 11) Memiliki pembersih fasilitas
- 12) Alat inventaris
- 13) Peralatan pembersih dan pelumas komponen
- 14) Kinerja teknis secara keseluruhan

### **2.1.3. Insentif Keuangan**

#### **2.1.3.1. Definisi Insentif Keuangan**

Insentif keuangan merupakan bentuk lain dari kompensasi langsung di luar gaji yang diberikan oleh suatu perusahaan tertentu. Insentif ini merupakan bentuk lain dari kompensasi berbasis kinerja. Insentif keuangan adalah hadiah atau balasan dalam bentuk-bentuk keuangan yang diberikan kepada karyawan yang memiliki tingkat produksi melebihi standar yang telah ditentukan (Dessler, 2014). Sementara Werther & Davis (1989) menjelaskan bahwa insentif menghubungkan kompensasi dan pekerjaan karyawan dengan kinerja, sehingga mendapatkan bayaran sesuai kinerja dan tidak berdasarkan senioritas.

Pemberian insentif dapat digunakan sebagai sarana untuk mengarahkan kekuatan dan potensi karyawan untuk mau bekerja keras dan antusias dalam mencapai pekerjaan yang optimal dalam mewujudkan tujuan yang telah ditentukan (Hasibuan, 2013). Dalam pemberian insentif, teori ekonomi menyatakan bahwa individu merupakan makhluk rasional yang terus menerus mengejar minat maksimal mereka sehingga insentif menjadi sesuatu yang ditargetkan. Secara keseluruhan, insentif keuangan ditemukan mempengaruhi perilaku individu yang diberikan insentif (Burtch, G., et al., 2017; Lu, Y., et al., 2018; Shriver, S. K., et al., 2013).

Insentif dan penghargaan finansial dianggap memiliki pengaruh positif terhadap komitmen atau loyalitas karyawan. Seseorang karyawan lebih memilih tetap dalam organisasi yang memiliki insentif yang tinggi dari pada berkecimpung dalam organisasi lain yang belum memiliki kejelasan masa depan (Saleem, 2011). Dimana insentif dan penghargaan finansial menciptakan hubungan antara perusahaan dengan karyawan terjalin harmonis karena menciptakan dasar komitmen dan motivasi karyawan yang tinggi. Sehingga perusahaan harus mengembangkan strategi yang mencakup insentif atau imbalan kerja akibat prestasi yang baik, bonus, atau pembagian keuntungan (Barongo, E. K, 2013).

Insentif juga memiliki kontribusi terhadap peningkatan program berkelanjutan dalam organisasi (Andersson, A. C., et al., 2013). Desler menambahkan bahwa pemberian insentif ini memerlukan keadilan dan seseorang

itu layak. Adil memiliki arti bahwa insentif yang diberikan perusahaan sesuai dengan atau sepadan dengan pekerjaan dan prestasi yang di raih oleh karyawan. Sedangkan layak memiliki arti bahwa insentif keuangan yang diberikan memenuhi kapabilitas penerima insentif (Dessler, 2014). Sehingga tidak terjadi kecemburuan sosial di antara karyawan yang belum memiliki kesempatan mendapatkannya.

Dalam konteks yang lain, bahwa insentif keuangan telah terbukti memotivasi perilaku sehat (Volpp, K. G., et al., 2009; Royer, H., et al., 2015; Acland, D., et al., 2015). Penelitian yang dilakukan oleh Lee (2015) menunjukkan bahwa insentif keuangan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja tenaga medis, yang tidak diragukan lagi dan merupakan hasil dari peningkatan motivasi berdasarkan insentif keuangan yang diberikan. Sementara penelitian Basu & Kiernan (2016) menambahkan bahwa insentif keuangan mempengaruhi perubahan gaya hidup sehat. Berdasarkan paparan mengenai definisi di atas dapat disimpulkan bahwa insentif keuangan merupakan pemberian bonus atau penghargaan keuangan terhadap karyawan yang berasal dari kebijakan manajer maupun pimpinan suatu perusahaan akibat dari kinerja baik yang dilakukan oleh karyawan sehingga mencapai tujuan yang telah di tetapkan sebelumnya. Selain itu, insentif ini ditujukan untuk memotivasi karyawan dalam bekerja untuk mencapai target yang ingin dilakukan oleh perusahaan.

### **2.1.3.2. Jenis-jenis Insentif Keuangan**

#### **1. *Monetary Incentives***

*Monetary incentives* atau insentif moneter mengacu pada insentif yang dibayarkan sebagai uang. Jenis insentif moneter yang paling umum digunakan adalah pembagian keuntungan. Insentif moneter adalah insentif yang paling banyak diteliti dimana insentif ini mempengaruhi motivasi dan kinerja. Banyak peneliti telah menemukan korelasi positif antara insentif moneter dan kinerja. Stajkovic dan Luthans (2001) melakukan studi empiris di dua fasilitas yang melakukan tugas yang sama dan terletak beberapa mil terpisah satu sama lain. Menurut penelitian, insentif moneter meningkatkan kinerja lebih dari 30 persen dibandingkan dengan mereka yang tidak mendapatkan insentif. Peneliti lain juga telah melakukan studi empiris

yang serupa dan menemukan bahwa peningkatan kinerja dalam kelompok dengan sistem bonus moneter sedangkan dalam kelompok kontrol kinerja biasanya tetap pada tingkat yang sama (Pelty, Singleton & Connell, 1992; Condly, Clark & Stalovich, 2003).

## **2. *Non-Monetary Tangible Incentives***

Selain insentif moneter, ada juga insentif non-moneter yang merupakan termasuk *financial incentives*, karena penerima mendapat manfaat secara ekonomi. Baik insentif dan manfaat yang berwujud non-moneter adalah imbalan ekstrinsik seperti insentif moneter. Namun penelitian terdahulu mengenai hal ini tidak banyak terhadap kinerja, karena hampir semua tidak mungkin untuk menghalangi-menambang nilai tunai aktual dari insentif berwujud non-moneter dan ini membuat studi berbeda (Condly, et al., 2003).

Dalam ulasan meta-analitik Condly, et al (2003) menemukan bahwa insentif berwujud non-moneter meningkatkan kinerja rata-rata 13%. Insentif berwujud non-moneter efektif karena sangat terlihat (Jeffrey & Shaffer, 2007). Karena visibilitas, nilai simbolis dari insentif berwujud non-moneter lebih tinggi daripada insentif lainnya. Alasan lain untuk efektifitas insentif berwujud non-moneter adalah bahwa insentif ini biasanya didistribusikan tepat setelah kinerja. Alih-alih dalam kasus insentif moneter, diperlukan berbulan-bulan sebelum insentif didistribusikan kepada karyawan. Dalam hal ini hubungan imbalan-kompensasi tidak begitu ketat daripada dalam situasi hadiah diberikan tepat setelah kinerja. Ini dapat berdampak pada motivasi dan kinerja (Jeffrey & Shaffer, 2007).

## **3. *Benefits***

Efek manfaat pada kinerja belum banyak dipelajari. Studi yang berfokus pada manfaat biasanya meneliti bagaimana manfaat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan dan manfaat mana yang menarik bagi karyawan. Biasanya tunjangan dianggap sebagai sesuatu yang membuat atasan dan tempat kerja menarik. Perusahaan peranti lunak komputer SAS Institute menawarkan manfaat luar biasa bagi karyawannya, bukannya insentif moneter yang umum dan populer di industri. Sebagian karena manfaat, tingkat turnover SAS Institute jauh lebih rendah daripada

biasanya di industri dan karyawan juga sangat terikat pada perusahaan (Pfeffer, 1998).

Menurut teori komitmen penetapan tujuan adalah faktor penting yang mempengaruhi upaya dan motivasi. Tremblay, Sire dan Pelchat (1998) menemukan bahwa karyawan menemukan manfaat fleksibel lebih menarik daripada manfaat normal. Dalam sistem tunjangan yang fleksibel, karyawan dapat memilih paket tunjangan mereka sendiri di antara tunjangan yang telah ditawarkan oleh majikan. Dengan kata lain, karyawan dapat memilih manfaat yang menurutnya paling menarik. Menurut teori ekspektasi, ini meningkatkan motivasi karena daya tarik penghargaan merupakan penentu motivasi yang penting. Ditemukan juga bahwa karena daya tarik, manfaat fleksibel menghasilkan lebih banyak usaha dan motivasi. Satu masalah dalam tunjangan adalah bahwa pekerja dengan mudah tidak menganggapnya sebagai hadiah. Sebaliknya karyawan merasa bahwa tunjangan menjadi milik mereka secara otomatis. Ini dapat melemahkan efek memotivasi manfaat. Karyawan juga dapat mengharapkan lebih banyak manfaat di tahun-tahun berikutnya dari pada tahun-tahun sebelumnya. (Williams, 1995).

### **2.1.3.3. Indikator Insentif Keuangan**

Indikator dalam penelitian ini adalah mengacu pada penelitian yang dilakukan oleh Barongo (2013) adalah sebagai berikut:

- 1) Pemberian gaji
- 2) Pembayaran bonus
- 3) Pemberian upah lembur
- 4) Pemberian penghargaan layanan panjang
- 5) Pemberian pinjaman perumahan
- 6) Pemberian tunjangan perumahan
- 7) Pinjaman kendaraan bermotor
- 8) Pemberian pinjaman kepada staff
- 9) Pemberian asuransi kesehatan
- 10) Pemberian tunjangan gratifikasi

## **2.1.4. Komitmen Organisasi**

### **2.1.4.1. Definisi Komitmen Organisasi**

*Organizational commitment* atau komitmen organisasional adalah suatu keyakinan kuat yang dimiliki oleh anggota organisasi, dan penerimaan dari, tujuan, nilai organisasi, serta kesediaan yang dimiliki anggota organisasi untuk memberikan usaha yang besar atas kepentingan organisasi, dan keinginan yang kuat untuk tetap bertahan di organisasi (Ivancevich, et al., 2006). Menezes (2009) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai sejenis ikatan sosial yang didirikan antara karyawan dan organisasi, terdiri dari komponen identifikasi afektif yang mempengaruhi serangkaian niat perilaku proaktif, partisipasi, komitmen ekstra, dan pertahanan organisasi. Organisasi tempat karyawan berkomitmen biasanya mencapai kinerja bisnis yang lebih tinggi (Mowday, 1998).

Komitmen organisasional adalah sejauh mana seorang karyawan meyakini untuk tetap berada dalam organisasi dan keinginan untuk selalu bersama organisasi (Ghosh & Swamy, 2015). Ini adalah tingkat kemauan pekerja untuk melanjutkan berkarir di masa depan bersama organisasi. Sementara Meyer dan Allen (1991) mendefinisikan komitmen organisasional sebagai cerminan tiga karakteristik utama, yaitu *affective commitment*, *continuance commitment*, dan *normative commitment*. Dalam pandangan ini, komitmen adalah sesuatu yang dipandang sebagai cerminan terhadap orientasi afektif terhadap organisasi. Pengakuan dari biaya yang terkait dengan meninggalkan organisasi, dan kewajiban moral untuk tetap bersama organisasi.

Komitmen organisasi juga didefinisikan sebagai seorang individu yang memiliki ikatan psikologis dengan organisasi, termasuk rasa keterlibatan kerja, kesetiaan dan kepercayaan pada nilai-nilai organisasi (O'Reilly, 1986). Komitmen organisasi dari sudut pandang ini ditandai dengan penerimaan karyawan terhadap tujuan organisasi dan kesediaan mereka dalam mengerahkan upaya atas nama organisasi (Miller & Lee, 2001).

Komitmen organisasi berkembang melalui beberapa tahap yang meliputi tahap kerelaan, identifikasi, dan internalisasi. Adapun tahapan-tahapan tersebut

dapat diuraikan di bawah ini: (O'reilley dan Chatman dalam Kusumaputri, 2015: 51-52)

1) Tahap Kerelaan

Seperti namanya, tahap ini merupakan tahap terjadinya perkembangan komitmen organisasi yang menggambarkan tentang kesediaan para anggota dalam menerima pengaruh dari anggota lainnya untuk memperoleh keuntungan melalui pemberian upah atau promosi. Pada tahap ini, komitmen organisasi diasosiasikan melalui dimensi komitmen berkelanjutan dengan pertimbangan yang bersiap kalkulatif sesuai dengan kebutuhan untuk tetap dalam organisasi ketika mengevaluasi imbalan. Hal ini menunjukkan bahwa pada tahap ini anggota tetap beraktivitas dalam organisasi berdasarkan apa yang akan diterima.

2) Tahap Identifikasi

Tahap identifikasi merupakan tahapan komitmen organisasi tentang menerima pengaruh dari yang lain namun masih mempertahankan hubungan yang memuaskan diri dengan organisasi. Komitmen ini didasarkan pada dimensi normatif. Sementara anggota organisasi berada dan beraktivitas karena dilandasi oleh kewajiban dan loyalitas pada organisasi.

3) Tahap Internalisasi

Tahap ini merupakan tahap akhir yang memiliki peran ketika anggota menemukan nilai-nilai organisasi dan secara intrinsik dapat menguatkan nilai-nilai personal. Anggota organisasi pada tahap ini tidak hanya mengembangkan rasa memiliki melainkan juga terdapat gairah atau semangat untuk memiliki organisasi.

#### **2.1.4.2. Dimensi Komitmen Organisasi**

Salah satu teori yang paling banyak digunakan dalam komitmen organisasi adalah Allen dan Meyer model yang mengemukakan tiga model dalam *organizational commitment* (Markovits, Boer & van Dick 2013; Gabrera & Garcia-Soto, 2012). Model ini telah menjadi pendekatan utama dalam belajar tentang komitmen organisasi selama lebih dari 20 tahun (Cohen, 2007). Pada masa sekarang ini, model tersebut menjadi konseptualisasi komitmen organisasi yang paling

banyak diterima (Herrbach, 2006). Model komitmen organisasional Allen dan Meyer ada tiga bentuk yaitu sebagai berikut:

1) *Affective Commitment*

Komitmen afektif adalah keterikatan emosional karyawan dengan organisasi, identifikasi dengan organisasi dan keterlibatan dalam organisasi. Karyawan, yang punya komitmen afektif yang kuat, tetap di organisasi karena mereka ingin berkontribusi (Allen & Meyer, 1990). Oleh karena itu, bentuk komitmen ini didasarkan pada keinginan. Namun, belum ada kesimpulan yang seragam tentang apa mekanisme yang terlibat menciptakan itu, tetapi Meyer dan Herscovitch (2001) mengusulkan bahwa setiap variabel yang akan meningkatkan probabilitas tiga hal berikut ini akan membantu individu memiliki efektif berkomitmen. Pertama, seorang individu menjadi terlibat, artinya dimotivasi oleh miliknya sendiri akan atau terserap dalam aliran, dalam suatu tindakan. Kedua, seorang individu mengakui nilai atau relevansi entitas atau tindakan terhadapnya. Terakhir, hubungan dengan entitas atau tindakan akan membentuk identitas individu. (Meyer & Herscovitch, 2001). Dari tiga bentuk, komitmen afektif memiliki paling banyak dipelajari (Meyer, Stanley, Herscovitch, & Topolnytsky, 2002; Bergman, 2006).

2) *Continuance Commitment*

Komitmen berkelanjutan merupakan komitmen yang didasarkan atas biaya yang akan diterima jika orang meninggalkan perusahaan. Biasanya dalam perusahaan ada sebuah kontrak perjanjian denda jika meninggalkan perusahaan tanpa alasan yang tidak jelas. Oleh karena itu, orang-orang memiliki komitmen kelanjutan yang tinggi tetap di organisasi karena mereka perlu. Dengan kata lain, biayanya denda terlalu mahal jika meninggalkan perusahaan (Allen & Meyer, 1990; Meyer & Herscovitch, 2001; Garcia-Gabrera & Garcia-Soto, 2012).

3) *Normative Commitment*

Komitmen normatif mengacu pada perasaan kewajiban seseorang untuk tetap bersama organisasi. Dengan kata lain, karyawan tetap berada di organisasi karena mereka seharusnya untuk melakukannya. Diusulkan bahwa komitmen normatif dipengaruhi oleh pengalaman seseorang baik sebelum dan sesudah memasuki organisasi. Ini berarti tidak hanya sosialisasi organisasi tetapi juga sosialisasi yang

terjadi dalam keluarga dan masyarakat pada umumnya juga mempengaruhi bagaimana komitmen normatif karyawan berkembang (Allen & Meyer, 1990; Markovits, Boer & van Dick, 2013). Sampai hari ini, inilah yang telah ada mempelajari yang paling sedikit dari ketiganya (Bergman, 2006).

#### **2.1.4.3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi**

Terdapat beberapa faktor yang membentuk komitmen organisasi. Beberapa faktor tersebut meliputi faktor yang berkaitan dengan karakteristik pribadi, struktur organisasi, hubungan positif, pekerjaan, gaya manajemen, dan kesempatan pada anggota (Kusumaputri, 2015: 54-59). Faktor-faktor tersebut secara rinci dijelaskan sebagai berikut:

1) **Karakteristik pribadi**

Karakteristik individu yang seperti usia, masa kerja, maupun tingkat pendidikan memiliki pengaruh terhadap komitmen organisasi. Ini memungkinkan bahwa semakin tua anggota organisasi dengan masa kerja cenderung memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi.

2) **Struktur Organisasi**

Struktur organisasi memiliki peran vital dalam berkembangnya sebuah perusahaan. Salah satu perannya adalah mempengaruhi komitmen organisasi. Dimana struktur birokratis cenderung memberikan dampak negatif terhadap komitmen organisasi, sedangkan hilangnya hambatan birokrasi dan perancangan struktur yang lebih fleksibel lebih memungkinkan untuk memberikan kontribusi pada peningkatan komitmen anggota organisasi.

3) **Hubungan Positif**

Organisasi sebagai lingkungan tempat kerja dibangun dari hubungan kerja antar anggota-anggota organisasi yang dapat menampilkan komitmen saat mereka mampu memunculkan nilai-nilai melalui hubungan kerja. Komitmen dan keterikatan anggota dengan organisasi dapat ditingkatkan melalui usaha yang sengaja dibuat untuk memperbaiki atmosfer sosial dan makna dari tujuan organisasi. Hubungan pekerjaan yang merefleksikan saling menghargai antar anggota dapat menumbuhkan komitmen pada diri mereka terhadap organisasi.

4) Faktor yang berkaitan dengan pekerjaan

Komitmen organisasi merupakan hasil atau keluaran dari faktor terkait dengan pekerjaan yang cukup penting pada tingkat individu dan memiliki dampak pada keluaran hal-hal sebagai hasil pekerjaan. Peran pekerjaan dan kesempatan promosi yang tidak jelas cenderung dapat mengurangi komitmen pada organisasi. Faktor yang berdampak pada komitmen adalah tingkat tanggung jawab dan kemandirian yang diberikan anggota semakin tinggi tingkat tanggung jawab dan kemandirian yang dimiliki maka semakin sedikit tingkat jenis pekerjaan yang monoton sehingga pekerjaan akan lebih menarik dan pada akhirnya dapat membuat komitmen organisasi anggota semakin tinggi.

5) Gaya manajemen

Organisasi perlu meyakinkan bahwa strategi manajemen ditujukan dalam rangka memperbaiki komitmen anggota. Hal tersebut didasarkan pada kenyataan bahwa setiap anggota pada dasarnya telah memiliki komitmen sehingga yang diperlukan adalah peningkatan komitmen. Dalam hal ini gaya manajemen yang tidak sesuai dengan konteks harus dihilangkan. Gaya manajemen dinilai dapat membangkitkan keterlibatan anggota untuk pemberdayaan dan tuntutan komitmen untuk tujuan-tujuan organisasi. Gaya manajemen yang semakin fleksibel dan menekankan pada partisipasi dapat meningkatkan komitmen organisasi secara positif dan cukup kuat.

6) Kesempatan pada anggota

Adanya kesempatan yang diberikan pada anggota dinilai dapat mempengaruhi komitmen organisasi. Hal tersebut didasarkan pada individu yang memiliki persepsi kuat cenderung memiliki kesempatan cukup banyak untuk mendapatkan pekerjaan lain sehingga memungkinkan berkurangnya komitmen terhadap organisasi. Hal tersebut dapat berdampak pada komitmen berkelanjutan dimana anggota akan selalu memperhitungkan risiko untuk tetap bertahan atau meninggalkan organisasi.

#### **2.1.4.4. Indikator Komitmen Organisasi**

Indikator yang digunakan dalam penelitian ini mengacu pada penelitian yang dilakukan oleh Hafiz (2017) yang dikembangkan oleh Meyer dan Allen (1997) dimana terdapat 3 dimensi dari *organizational commitment*, *continuance commitment* dan *normative commitment*. Untuk lebih jelasnya dapat di lihat di bawah ini sebagai berikut:

##### *a. Affective commitment*

- 1) Saya merasa senang memiliki karier di organisasi ini selamanya.
- 2) Saya memperlakukan masalah organisasi ini seperti masalah saya.
- 3) Organisasi ini tidak seperti bagian dari keluarga saya.
- 4) Saya tidak terikat secara emosional dengan Perusahaan ini.
- 5) Saya memiliki makna pribadi dengan organisasi ini.
- 6) Saya tidak memiliki rasa memiliki

##### *b. Continuance commitment*

- 1) Sangat sulit bagi saya untuk meninggalkan organisasi ini.
- 2) Hidup saya akan terganggu jika saya meninggalkan organisasi ini.
- 3) Pekerjaan di organisasi ini adalah kebutuhan saya bukan keinginan.
- 4) Saya memiliki beberapa pilihan daripada organisasi ini.
- 5) Kelangkaan alternatif adalah kelemahan meninggalkan organisasi ini
- 6) Saya telah terlibat dalam kegiatan yang mempengaruhi evaluasi saya terkait pekerjaan.
- 7) Mengabaikan mereka yang peka terhadap pekerjaan saya yang wajib bagi saya (R).
- 8) Tidak dapat melakukan tugas penting (R).
- 9) Merasa tenang karena organisasi ini membutuhkan pengorbanan pribadi.

##### *c. Normative commitment*

- 1) Saya tidak punya kewajiban untuk organisasi ini.
- 2) Meninggalkan organisasi ini bukanlah keputusan yang tepat bagi saya.
- 3) Saya akan merasa bersalah meninggalkan organisasi ini.
- 4) Saya setia pada organisasi ini.

- 5) Saya tidak punya rencana untuk meninggalkan organisasi karena rasa kewajiban.
- 6) Saya berutang pada perusahaan ini.

## **2.1.5. Kepuasan Kerja**

### **2.1.5.1. Definisi Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja merupakan kombinasi keadaan psikologis, fisiologis, dan lingkungan yang menyebabkan seseorang jujur mengatakan merasakan kepuasan terhadap pekerjaannya. Kepuasan menjadi respons emosional dan merupakan hasil dari pemenuhan dirasakan karyawan mereka kebutuhan dan apa yang mereka yakini ditawarkan oleh perusahaan (Agbozo, *et al*, 2017). Kepuasan kerja menggambarkan perasaan positif tentang suatu pekerjaan, yang dihasilkan dari evaluasi karakteristiknya. Orang dengan tingkat kepuasan yang tinggi memegang perasaan positif tentang pekerjaannya, sementara seseorang dengan level rendah dianggap negatif (Soni, Chawla, & Sengar, 2017).

Kepuasan kerja merupakan perasaan puas atau kekurangan dalam diri karyawan berkaitan dengan pekerjaan, afektif dan sikap positif terhadap pekerjaan seseorang dan perasaan serta emosi yang dirasakan yang berasal dari pengalaman kerja (Salar, *et al*, 2016). Kepuasan kerja merupakan sudut pandang subyektif individu yang mencakup cara merasa tentang pekerjaannya dan pekerjaan organisasinya. Selain itu, kepuasan kerja juga didefinisikan sebagai keadaan emosional yang menyenangkan yang dihasilkan dari pencapaian nilai-nilai pekerjaan (Abuhashesh, Dmour, & Masa'deh, 2019:3).

Kepuasan kerja menjadi faktor penting yang terkait dengan faktor-faktor seperti kondisi kerja karyawan, upah, tingkat stres, kolega, manajer puncak dan beban kerja (Uysal, 2018:2). Kepuasan kerja sendiri dipandang sebagai segala bentuk perpaduan lingkungan psikologis serta keadaan fisiologis yang dapat membuat seseorang mengakui dalam semua kejujuran bahwa saya bersyukur dengan pekerjaan saya lakukan untuk cuti. Atas dasar

definisi ini, tingkat kepuasan kerja diwakili oleh apa sebenarnya menyebabkan perasaan puas (Inuwa, 2016:93).

#### **2.1.5.2. Pengukuran Kepuasan Kerja**

Lee, Yang, dan Li (2017) menyebutkan bahwa kepuasan kerja karyawan dapat diukur dengan menggunakan enam indikator yaitu gaji dan kesejahteraan, *work itself*, perilaku pemimpin, pengembangan diri, hubungan interpersonal dan kompetensi kerja. Masing-masing diuraikan sebagai berikut:

1. Gaji dan kesejahteraan: meliputi kepuasan karyawan mengenai penghargaan yang diberikan sepatutnya, dan kepuasan akan adanya peluang kenaikan gaji.
2. *Work itself*: meliputi perasaan senang karena bekerja di perusahaan, dan menyukai pekerjaan saat ini.
3. Perilaku pemimpin; meliputi perasaan puas dengan pemimpin yang cakap dan perasaan suka dengan atasan yang ada di perusahaan
4. Pengembangan diri; meliputi perasaan puas dengan peluang promosi, dan puas karena mendapatkan pengetahuan dan pengalaman baru dari pekerjaan.
5. Hubungan interpersonal; perasaan puas karena mendapatkan hubungan yang baik dengan rekan kerja dan mendapatkan tawaran bantuan dari rekan kerja
6. Kompetensi kerja; perasaan puas dengan prosedur operasi perusahaan dan tidak adanya tekanan melakukan pekerjaan.

#### **2.2. Posisi Penelitian**

Penelitian ini bukan merupakan penelitian pertama terkait kinerja karyawan dan faktor-faktor yang mempengaruhinya. Banyak sekali studi terdahulu terkait faktor-faktor yang mempengaruhi produktifitas dan kinerja dengan studi kasus di berbagai macam bidang dan berbagai macam jenis industri.

Namun penelitian ini secara spesifik mencoba mengkonfirmasi hubungan antara kinerja dengan tiga variabel insentif keuangan, Komitmen Organisasi, dan Kepuasan Kerja secara langsung yang belum ada studi yang persis seperti ini sebelumnya. Penelitian-penelitian terdahulu hanya menggunakan salah satu dari tiga

variabel tersebut atau menggunakan variabel-variabel lain diluar tiga variabel independen tersebut untuk dikaitkan dengan kinerja.

Dan selanjutnya yang kemudian menjadikan penelitian ini cukup spesifik adalah pemilihan objek penelitian yaitu suatu perusahaan yang bergerak dibidang kontruksi khususnya alat transportasi vertikal yaitu elevator dan eskalator yang berdeda dan jarang sekali ditemui pada penelitian-penelitian sebelumnya sehingga sangat dimungkinkan mendapatkan hasil penelitian yang lebih spesifik dan menambah khasanah ilmu pengetahuan terkait manajemen sumber daya manusia khususnya terkait kinerja.

### **2.3. Penelitian Terdahulu**

Penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian yang dilakukan saat ini adalah sebagai berikut:

Tabel 2.1 Daftar Penelitian Terdahulu

Penulis	tahun	Judul	Hasil
Ikningtyas, et al	2018	Effect of occupational safety and health and incentives on work motivation and employee performance.	Keselamatan Kerja, Kesehatan Kerja, dan Insentif adalah positif dan signifikan mempengaruhi Motivasi Kerja
Ahmad, et al	2019	The Role of Financial Incentives in Employee's Job Motivation, Satisfaction, Performance, and Turnover: Evidence from Pakistan.	imbalan finansial dapat berkontribusi positif untuk mempertahankan karyawan termotivasi dan puas. Namun imbalan finansial menghambat niat turnover karyawan
Setiawati dan Arini	2020	Influence of Performance Appraisal Fairness and Job Satisfaction through Commitment on Job Performance.	keadilan penilaian kinerja dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pekerjaan secara parsial dan secara bersamaan. Keadilan penilaian kinerja dan kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen karyawan secara parsial dan simultan.
Markiz, et al	2017	The Influences of Leadership Styles, Organizational Communication, and Job Satisfaction toward Employees' Job Performance in Doing Construction Jobs: a Study on Three Construction Companies in Jakarta.	gaya kepemimpinan tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.(2) Komunikasi organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.(3) Gaya kepemimpinan tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap pekerjaan konstruksi kinerja. (4) Komunikasi organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadapkinerja pekerjaan konstruksi. (5) Kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadapkinerja pekerjaan konstruksi.
Usman, et al	2019	Job Satisfaction and Employee Performance Shoes Industry in Tangerang Regency Banten Province”	pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan, kompensasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja baik secara parsial atau simultan.
Djastuti	2010	The Influence of Job Characteristics on Job Satisfaction, Organizational Commitment and Managerial Performance a Study on Construction Companies in Central Java.	komitmen organisasi sebagai variabel intervening yang menjembatani hubungan antara variabel karakteristik pekerjaan dan variabel kinerja karyawan manajerial.

1. Ikaningtyas, et al (2018) “*effect of occupational safety and health and incentives on work motivation and employee performance*”. Penelitian ini dilakukan PT YTL dan penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh independen variabel yaitu keselamatan kerja, Kesehatan Kerja, dan Insentif pada variabel dependen yaitu Kinerja Karyawan melalui variabel interven yaitu Motivasi kerja. Penelitian ini merupakan jenis penelitian penjelasan dengan kuantitatif pendekatan. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang diperoleh dari kuesioner. Peneliti ini menggunakan teknik probability sampling, yaitu proportional random sampling menggunakan rumus Slovin dan diperoleh sampel sebanyak 78 responden. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan metode Analisis Jalur dengan bantuan SPSS. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Keselamatan Kerja, Kesehatan Kerja, dan Insentif adalah positif dan signifikan mempengaruhi Motivasi Kerja. Motivasi kerja variabel adalah pengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan. Selanjutnya, Keselamatan Kerja, Kesehatan Kerja, dan Insentif positif dan signifikan mempengaruhi Kinerja Karyawan. Selanjutnya, ada efek tidak langsung antara variabel Keselamatan Kerja, Kesehatan Kerja, dan Insentif terhadap Kinerja Karyawan melalui variabel Motivasi Kerja.
2. Ahmad, et al (2019) “*The Role of Financial Incentives in Employee’s Job Motivation, Satisfaction, Performance, and Turnover: Evidence from Pakistan*”. Peneliti ini bertujuan untuk mengeksplorasi dampak insentif keuangan terbaik terhadap motivasi kerja karyawan, kepuasan kinerja, dan turnover. Secara teoritis berbicara ketika organisasi membayar baik manfaat finansial bagi karyawan mereka, mereka lebih termotivasi, puas, dan lebih berkomitmen dalam organisasi. Sampel dari penelitian ini diperoleh dari Pakistan, industri telekomunikasi, industri tekstil. Metode pengumpulan data dari 600 tanggapan dari 1000 kuesioner. Dengan memanfaatkan tanggapan yang diterima, kami menjalankan analisis jalur dan menemukan bahwa semua variabel yang dinyatakan positif signifikan kecuali pekerjaan pergantian. Kami menemukan

bahwa imbalan finansial dapat berkontribusi positif untuk mempertahankan karyawan termotivasi dan puas. Namun imbalan finansial menghambat niat turnover karyawan yang tidak dapat menghemat biaya keuangan organisasi tetapi juga membantu mempertahankan modal manusia juga.

3. Setiawati dan Arini (2020) *“Influence of Performance Appraisal Fairness and Job Satisfaction through Commitment on Job Performance”* Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruhnya keadilan penilaian kinerja dan kepuasan kerja melalui komitmen pada kinerja karyawan. Sebagai studi penelitian kuantitatif, sampel dipilih dengan menggunakan survei. Data dikumpulkan melalui kuesioner yang dibagikan kepada 187 karyawan di RSCC. 155 kuesioner dikembalikan. Data dianalisis melalui uji-t, uji-F, berganda regresi linier, dan analisis jalur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keadilan penilaian kinerja dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pekerjaan secara parsial dan secara bersamaan. Selain itu, keadilan penilaian kinerja dan kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen karyawan secara parsial dan simultan. Namun, efek langsung dari keadilan penilaian kinerja dan kepuasan kerja pada pekerjaan kinerja lebih besar dari pada pengaruh tidak langsung.
  
4. Markiz, et al (2017) *“The Influences of Leadership Styles, Organizational Communication, and Job Satisfaction toward Employees’ Job Performance in Doing Construction Jobs: a Study on Three Construction Companies in Jakarta”* Penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, komunikasi organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja pekerja dalam melakukan pekerjaan konstruksi di tiga perusahaan konstruksi yang berbeda di Jakarta. Penelitian ini mencoba menjelaskan hubungan sebab akibat antara variabel-variabel. metode penelitian ini adalah metode pendekatan kuantitatif dan paradigma positivisme. Populasi penelitian ini termasuk semua karyawan yang secara aktif terlibat dalam proyek 3 perusahaan konstruksi; PT. Mega Persada Indonesia, PT. Jaya Teknik Indonesia, dan PT. Jaga Citra Inti.

Ketiga perusahaan itu dalam proses menyelesaikan pekerjaan konstruksi. Oleh karena itu, perusahaan-perusahaan tersebut terlihat mampu memberikan informasi sebagai data penelitian ini. Sampel ditentukan melalui Metode quota sampling dimana hanya karyawan tertentu pada level tertentu termasuk yang senior staf atau staf manajerial yang memahami detail proyek. Terstruktur Umum Analisis Komponen (GSCA) digunakan untuk menganalisis data penelitian ini yang hasilnya menunjukkan bahwa; (1) gaya kepemimpinan tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.(2) Komunikasi organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.(3) Gaya kepemimpinan tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap pekerjaan konstruksi kinerja. (4) Komunikasi organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pekerjaan konstruksi. (5) Kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pekerjaan konstruksi. (6) Kepuasan kerja bukanlah variabel mediasi antar gaya kepemimpinan dan kinerja pekerjaan konstruksi. (7) Kepuasan kerja adalah perantaravariabel antara komunikasi organisasi dan kinerja pekerjaan konstruksi.

5. Usman, et al (2019) "*Job Satisfaction and Employee Performance Shoes Industry in Tangerang Regency Banten Province*" Tujuan dari Penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi dan menganalisis pengaruh kepemimpinan parsial dan simultan, kompensasi kerja, lingkungan kerja dan kepuasan kerjaterhadap kinerja karyawan Industri Sepatu di Kabupaten Tangerang, Provinsi Banten. Metode penelitian menggunakan deskriptif, verifikatif, kausalitas untuk menguji hipotesis. Penelitian ini dilakukan melalui survei terhadap 200 responden dari populasi 413 karyawan tetap dalam tiga sepatupabrik di Kabupaten Tangerang, Provinsi Banten. Uji instrumen juga dilakukan pada 30 responden sebelum penelitian lapangan. Analisis penelitian menggunakan metode statistik deskriptif dan penjelasan. Data dianalisis dengan Structural Equation Model menggunakan perangkat lunak LISREL 8.7. Hasil dari penelitian ini, diproses dengan menggunakan Analisis Faktor Konfirmatori Orde Kedua. Penelitian ini membuktikan bahwa ada

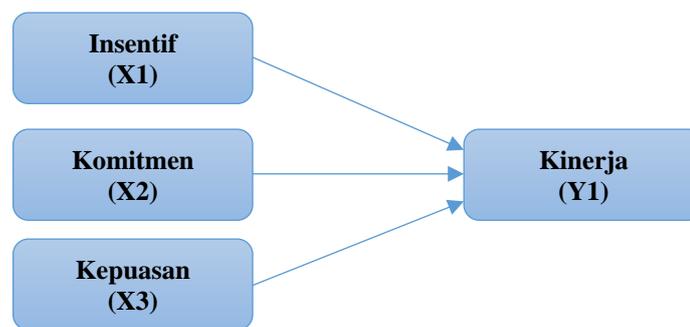
pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan, kompensasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja baik secara parsial atau simultan dengan koefisien determinasi  $R^2 = 60\%$ . Selanjutnya, penelitian ini membuktikan bahwa variabel kepemimpinan, kompensasi kerja, lingkungan kerja dan kepuasan kerja mempengaruhi kinerja karyawan dengan kontribusi 85% dengan variabel yang paling dominan mempengaruhi kepuasan kerja adalah kompensasi kerja. Sedangkan yang paling dominan variabel yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah lingkungan kerja. Temuan penelitian ini menjelaskan bahwa variabel kepuasan kerja memediasi ketiganya variabel kepemimpinan, kompensasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan, sehingga variabel kepuasan kerja sebagai variabel mediasi, tetapi variabel dominan yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah lingkungan kerja, terutama dimensi lingkungan fisik dengan fasilitas kerja sebagai indikator. Sementara itu, untuk meningkatkan kepuasan kerja perlu memperhatikan kompensasi kerja, khususnya kompensasi finansial, khususnya asuransi.

6. *Djastuti (2010) "The Influence of Job Characteristics on Job Satisfaction, Organizational Commitment and Managerial Performance a Study on Construction Companies in Central Java"* Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisa dan menguji pengaruh karakteristik pekerjaan, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial. Ada enam hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini, yaitu: 1) Pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap kepuasan kerja karyawan manajerial, 2) Pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi karyawan manajerial, 3) Pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap komitmen organisasi karyawan manajerial, 4) pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap kinerja karyawan manajerial, 5) pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan manajerial dan, 6) pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan manajerial. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel komitmen organisasi sebagai variabel intervening yang menjembatani hubungan antara variabel karakteristik pekerjaan dan variabel kinerja karyawan manajerial. Koefisien jalur variabel komitmen

organisasi lebih besar daripada variabel kepuasan kerja dalam mempengaruhi kinerja karyawan manajerial. Oleh karena itu, dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan manajerial, pembangunan komitmen organisasi yang kuat terutama komitmen afektif sangatlah diperlukan.

#### 2.4. Kerangka Konseptual

Model analisis dibuat dalam rangka memperjelas batasan variabel yang diteliti, untuk selanjutnya dikemukakan hipotesis penelitian. Berdasarkan hal tersebut, maka model analisis penelitian digambarkan dalam kerangka konseptual penelitian sebagai berikut.



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

#### 2.5. Hipotesis

##### 2.4.1. Pengaruh Incentif Keuangan terhadap Kinerja Karyawan

Incentif keuangan merupakan bentuk lain dari kompensasi langsung di luar gaji yang diberikan oleh suatu perusahaan tertentu. Incentif ini merupakan bentuk lain dari kompensasi berbasis kinerja. Incentif keuangan adalah hadiah atau balasan dalam bentuk-bentuk keuangan yang diberikan kepada karyawan yang memiliki tingkat produksi melebihi standar yang telah ditentukan (Dessler, 2014). Sementara Werther & Davis (1989) menjelaskan bahwa insentif menghubungkan kompensasi dan pekerjaan karyawan dengan kinerja, sehingga mendapatkan bayaran sesuai kinerja dan tidak berdasarkan senioritas. Pemberian insentif dapat digunakan sebagai sarana untuk mengarahkan kekuatan dan potensi karyawan untuk mau

bekerja keras dan antusias dalam mencapai pekerjaan yang optimal dalam mewujudkan tujuan yang telah ditentukan (Hasibuan, 2013).

Istilah *job performance* atau Kinerja Karyawan mengacu pada perilaku teknis inti dan kegiatan yang terlibat dalam pekerjaan. Perilaku dalam domain Kinerja Karyawan biasanya diakui sebagai persyaratan formal pekerjaan individu. Deskripsi pekerjaan sering secara eksplisit menetapkan bahwa pemegang pekerjaan harus melakukan kegiatan ini (Borman & Motowidlo, 1993). Kinerja Karyawan meliputi kontribusi seseorang terhadap kinerja organisasi, mengacu pada tindakan yang merupakan bagian dari sistem reward formal, membahas persyaratan sebagaimana ditentukan dalam deskripsi pekerjaan (Williams & Karau, 1997).

Hasil analisis inferensial Ikaningtyas, et al (2018) yang menguji pengaruh insentif terhadap Kinerja karyawan menyatakan bahwa insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien determinan sebesar 0,234, yang berarti bahwa insentif dapat mempengaruhi kinerja karyawan sebesar 23,4% dan sisanya dipengaruhi oleh independen lainnya variabel. Penelitian didukung hasil penelitian dari Ahmad, et al (2019) antara insentif terhadap kinerja karyawan kekuatan imbalan finansial untuk meningkatkan kinerja karyawan, dan memiliki pengaruh positif dan signifikan.

### **H1: Insentif Keuangan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan**

#### **2.4.2. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan**

Menezes (2009) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai sejenis ikatan sosial yang didirikan antara karyawan dan organisasi, terdiri dari komponen identifikasi afektif yang mempengaruhi serangkaian niat perilaku proaktif, partisipasi, komitmen ekstra, dan pertahanan organisasi. Organisasi tempat karyawan berkomitmen biasanya mencapai kinerja bisnis yang lebih tinggi (Mowday, 1998). Komitmen organisasional adalah sejauh mana seorang karyawan meyakini untuk tetap berada dalam organisasi dan keinginan untuk selalu bersama organisasi (Ghosh & Swamy, 2015).

Kinerja Karyawan terdiri dari peran tanggung jawab yang berbeda dari satu pekerjaan ke pekerjaan lainnya. Kinerja Karyawan juga mewakili kegiatan kerja yang ditentukan oleh uraian pekerjaan resmi (Harrison et al., 2006). Kinerja Karyawan dalam tingkatan paling umum terdiri dari kegiatan yang mengubah bahan menjadi barang dan jasa yang dihasilkan oleh organisasi atau untuk memungkinkan fungsi efisiensi dari organisasi (Sonntag, 2010).

Hasil penelitian Markiz, et al (2017) menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan dari organisasi komunikasi menuju kinerja pekerjaan. Berdasarkan hasil ini, hipotesis yang menyatakan yang dapat diberikan oleh komunikasi organisasi yang lebih baik oleh manajer proyek pengaruh signifikan terhadap prestasi kerja diterima. Hasil ini menunjukkan bahwa lebih baik komunikasi organisasi merangsang kinerja pekerjaan yang lebih baik. Item organisasi komunikasi yang memiliki pengaruh paling kuat adalah komunikasi dengan karyawan, di pemimpin mana yang diharapkan memandu karyawan untuk melakukan pekerjaan dengan baik.

Penelitian ini di dukung dari hasil penelitian Djastuti (2010) pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan manajerial. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel komitmen organisasi yang menjembatani hubungan antara variabel karakteristik pekerjaan dan variabel kinerja karyawan manajerial. Koefisien jalur variabel komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan manajerial. Oleh karena itu, dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan manajerial, pembangunan komitmen organisasi yang kuat sangatlah diperlukan.

## **H2: Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan**

### **2.4.3. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Kepuasan kerja merupakan kombinasi keadaan psikologis, fisiologis, dan lingkungan yang menyebabkan seseorang jujur mengatakan merasakan kepuasan terhadap pekerjaannya. Kepuasan menjadi respons emosional dan merupakan hasil

dari pemenuhan dirasakan karyawan mereka kebutuhan dan apa yang mereka yakini ditawarkan oleh perusahaan (Agbozo, *et al*, 2017). Kepuasan kerja menggambarkan perasaan positif tentang suatu pekerjaan, yang dihasilkan dari evaluasi karakteristiknya. Orang dengan tingkat kepuasan yang tinggi memegang perasaan positif tentang pekerjaannya, sementara seseorang dengan level rendah dianggap negatif (Soni, Chawla, & Sengar, 2017).

Kepuasan kerja merupakan perasaan puas atau kekurangan dalam diri karyawan berkaitan dengan pekerjaan, afektif dan sikap positif terhadap pekerjaan seseorang dan perasaan serta emosi yang dirasakan yang berasal dari pengalaman kerja (Salar, *et al*, 2016). Kepuasan kerja merupakan sudut pandang subyektif individu yang mencakup cara merasa tentang pekerjaannya dan pekerjaan organisasinya. Selain itu, kepuasan kerja juga didefinisikan sebagai keadaan emosional yang menyenangkan yang dihasilkan dari pencapaian nilai-nilai pekerjaan (Abuhashesh, Dmour, & Masa'deh, 2019).

Hasil penelitian Usman, *et al* (2019) menunjukkan Kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berperan dalam mendukung kinerja karyawan. Itu artinya, kinerja karyawan ditentukan oleh kepuasan kerja. Hasil penelitian tersebut didukung oleh penelitian dari Djastuti (2010) yang menunjukkan persepsi kepuasan kerja diperlukan untuk mendukung kinerja karyawan dan hasil menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki efek positif pada kinerja karyawan manajerial. pengaruh antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan terjadi karena kepuasan perusahaan terhadap kinerja karyawan sehingga kepuasan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

**H3: Pengaruh Kepuasan Kerja positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan**

*Halaman ini sengaja dikosongkan*

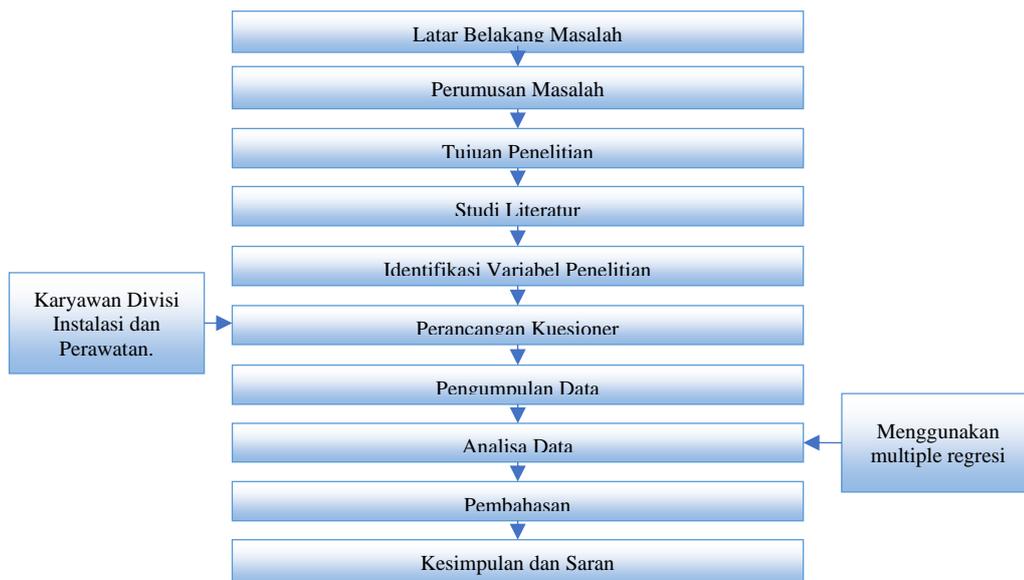
## BAB III METODE PENELITIAN

### 3.1. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif, yaitu pendekatan penelitian yang di dalamnya akan menyampaikan presentasi hasil penelitian yang bersifat numeric (angka-angka), untuk tujuan mendeskripsikan dan menjelaskan fenomena yang mencerminkan hasil penelitian (Barbie, 2010:405). Pendekatan yang dilakukan adalah penelitian kausal. Penelitian kausal adalah penelitian yang meneliti hubungan sebab akibat antara dua variabel atau lebih. Dalam penelitian kausal akan dijelaskan pengaruh perubahan variasi nilai dalam satu atau lebih variabel lain. Artinya, apakah perubahan nilai dalam suatu variabel menyebabkan perubahan nilai dalam variabel lain (Silalahi, 2011).

### 3.2. Diagram Alur Penelitian

Untuk mencapai tujuan penelitian diperlukan perencanaan tahapan kegiatan penelitian maupun penulisan yang akan dilakukan. Berikut adalah proses umum kerangka tahapan penelitian ini.



Gambar 3.1 Diagram Alur Penelitian

### 3.3. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Definisi variabel merupakan konsep atau konstruk yang memiliki variasi (dua atau lebih) nilai, sehingga dapat diobservasi (*observable*) atau dapat diukur (*measurable*) (Silalahi, 2011:115). Operasional merupakan suatu definisi yang berkaitan kepada suatu variabel dengan cara memberikan arti atau mendefinisikan kegiatan, ataupun memberikan suatu operasional yang diperlukan dalam mengukur variabel tersebut. (Silalahi, 2011:190). Berdasarkan dari rumusan masalah yang telah dikemukakan maka variabel yang akan digunakan dalam analisis ini dijelaskan sebagai berikut:

#### 1. Insentif Keuangan (X1)

Pemberian insentif keuangan sering digunakan oleh pembuat kebijakan dan manajer dalam rangka menginduksi perilaku yang diinginkan (Tang, Q., et al., 2012). Indikator yang digunakan adalah (Barongo, 2013):

- a. Pemberian gaji
- b. Pembayaran bonus
- c. Pemberian upah lembur
- d. Pemberian penghargaan layanan panjang
- e. Pemberian pinjaman perumahan
- f. Pemberian tunjangan perumahan
- g. Pinjaman kendaraan bermotor
- h. Pemberian pinjaman kepada staff
- i. Pemberian asuransi kesehatan
- j. Pemberian tunjangan gratifikasi

#### 2. Komitmen Organisasi (X2)

Komitmen organisasi adalah sejauh mana seorang karyawan meyakini untuk tetap berada dalam organisasi dan keinginan untuk selalu bersama organisasi (Ghosh & Swamy, 2015). Indikator yang digunakan adalah (Hafiz, 2017):

- a. Komitmen Afektif (*Affective commitment*)
  1. Saya merasa senang memiliki karier di organisasi ini selamanya.
  2. Saya memperlakukan masalah organisasi ini seperti masalah saya.
  3. Organisasi ini tidak seperti bagian dari keluarga saya (R).

4. Saya tidak terikat secara emosional dengan perusahaan ini (R).
  5. Saya memiliki makna pribadi dengan organisasi ini.
  6. Saya tidak memiliki rasa memiliki (R).
- b. Komitmen Kelanjutan (*Continuance commitment*)
1. Sangat sulit bagi saya untuk meninggalkan organisasi ini.
  2. Hidup saya akan terganggu jika saya meninggalkan organisasi ini.
  3. Pekerjaan di organisasi ini adalah kebutuhan saya bukan keinginan.
  4. Saya memiliki beberapa pilihan daripada organisasi ini.
  5. Kelangkaan alternatif adalah kelemahan meninggalkan organisasi ini
  6. Saya telah terlibat dalam kegiatan yang mempengaruhi evaluasi saya terkait pekerjaan.
  7. Mengabaikan mereka yang peka terhadap pekerjaan saya yang wajib bagi saya (R).
  8. Tidak dapat melakukan tugas penting (R).
  9. Merasa tenang karena organisasi ini membutuhkan pengorbanan pribadi.
- c. Komitmen Normatif (*Normative commitment*)
1. Saya tidak punya kewajiban untuk organisasi ini.
  2. Meninggalkan organisasi ini bukanlah keputusan yang tepat bagi saya.
  3. Saya akan merasa bersalah meninggalkan organisasi ini.
  4. Saya setia pada organisasi ini.
  5. Saya tidak punya rencana untuk meninggalkan organisasi karena rasa kewajiban.
  6. Saya berutang pada perusahaan ini.

### 3. Kepuasan Kerja (X3)

Kepuasan kerja merupakan salah satu aspek psikologis yang mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, rasa puas terhadap kesesuaian antara kemampuan, keterampilan, dan harapannya dengan pekerjaan yang ia hadapi. Lee, Yang, dan Li (2017) menyebutkan

bahwa kepuasan kerja karyawan dapat diukur dengan menggunakan enam indikator yaitu gaji dan kesejahteraan, *work itself*, perilaku pemimpin, pengembangan diri, hubungan interpersonal dan kompetensi kerja. Masing-masing diuraikan sebagai berikut:

- a. Gaji dan kesejahteraan
- b. *Work itself*
- c. Perilaku pemimpin
- d. Pengembangan diri
- e. Hubungan interpersonal
- f. Kompetensi kerja

#### 4. Kinerja Karyawan (Y)

Kinerja Karyawan meliputi kontribusi seseorang terhadap kinerja organisasi, mengacu pada tindakan yang merupakan bagian dari sistem reward formal, membahas persyaratan sebagaimana ditentukan dalam deskripsi pekerjaan (Williams & Karau, 1997). Indikator yang digunakan adalah sebagai berikut (Campbell, 1987):

- a. Memeriksa, menguji, dan mendeteksi masalah dengan peralatan
- b. Pemecahan masalah
- c. Melakukan pemeliharaan rutin
- d. Memperbaiki
- e. Menggunakan alat dan alat uji
- f. Menggunakan teknis dokumentasi
- g. Peralatan operasi
- h. Perencanaan pekerjaan dan pengorganisasian
- i. Melakukan tugas administrasi
- j. Bekerja dengan aman
- k. Memiliki pembersih fasilitas
- l. Alat inventaris
- m. Peralatan pembersih dan pelumas komponen
- n. Kinerja teknis secara keseluruhan

### **3.4. Jenis dan Sumber Data**

#### **3.4.1. Jenis Data**

Jenis data yang digunakan pada penelitian ini adalah data kuantitatif. Data kuantitatif adalah jenis data yang dapat diukur atau dihitung secara langsung, yang berupa informasi atau penjelasan yang dinyatakan dengan bilangan atau berbentuk angka (Ghozali, 2013).

#### **3.4.2. Sumber Data**

Sumber data dalam penelitian adalah subyek dari mana data dapat diperoleh. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan dua sumber data yaitu:

##### **1. Data Primer**

Merupakan data yang langsung dikumpulkan oleh peneliti (atau petugasnya) dari sumber pertamanya. Adapun yang menjadi sumber data primer dalam penelitian ini didapatkan dari kuesioner.

##### **2. Data Sekunder**

Data sekunder merupakan data yang berasal dari sumber kedua yang dapat diperoleh melalui data-data perusahaan yang mendukung penelitian ini.

### **3.5. Populasi dan Sampel Penelitian**

#### **3.5.1. Populasi Penelitian**

Populasi adalah keseluruhan dari objek penelitian yang berupa masyarakat yang digunakan sebagai sumber data penelitian (Perumal, 2014:125). Dalam penelitian ini populasi yang digunakan adalah karyawan operatif PT. KONE Indo Elevator yaitu karyawan di departemen instalasi atau pemasangan (150 orang) dan juga departemen maintenance atau pemeliharaan (125 orang) di seluruh Indonesia yang berjumlah 275 orang.

#### **3.5.2. Sampel Penelitian**

Sampel adalah sebagian kecil dari jumlah populasi yang akan dijadikan sebagai objek penelitian (Perumal, 2014:123). Jumlah populasi dalam penelitian ini

relatif kecil, karena itu teknik sampel yang digunakan adalah *sensus* artinya jumlah sampel diambil dari seluruh populasi yang ada.

### **3.6. Prosedur Pengumpulan Data**

Metode pengumpulan data yang digunakan adalah dengan cara mengumpulkan atau mendapatkan data dari fenomena empiris (Silalahi, 2012:291). Metode pengumpulan data yang didasarkan pada pertanyaan yang disampaikan kepada responden yang didesain untuk mendapatkan informasi dari responden (Maholtra & Dash, 2009:183).

Prosedur pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah pengumpulan data terstruktur, yaitu pengumpulan data melalui penyampaian kuesioner formal yang menyajikan pertanyaan-pertanyaan yang telah disusun secara teratur terlebih dahulu. Teknik pengumpulan data melalui pengumpulan data terstruktur adalah dengan melakukan penyebaran kuesioner secara langsung melalui survei (Kabir, 2016:203).

Dalam penelitian ini, kuesioner yang disusun tersebut meliputi pertanyaan terkait dengan insentif keuangan, Kinerja Karyawan, dan komitmen organisasi. Di mana skala yang digunakan untuk memberikan skoring angket dalam penelitian ini adalah skala *Likert* dengan memberikan nilai sebagai berikut (Ghozali, 2013)

Sangat setuju/selalu	diberi skor 5
Setuju/ sering	diberi skor 4
Agak setuju/ kadang-kadang	diberi skor 3
Tidak setuju/ jarang	diberi skor 2
Sangat tidak setuju	diberi skor 1

### **3.7. Teknik Analisis Data**

#### **3.7.1. Pengujian Instrumen Penelitian**

##### **3.7.1.1. Uji Validitas**

Validitas merupakan seberapa jauh suatu tes atau satu set dari operasi-operasi mengukur apa yang seharusnya diukur. Yang memiliki dua bagian yaitu instrumen pengukuran adalah alat yang mengukur secara aktual konsep dalam

pertanyaan dan bukan beberapa konsep yang lain, serta bahwa konsep dapat diukur secara akurat. Oleh karena itu, suatu instrumen pengukur bisa dikatakan valid jika mengukur apa yang hendak diukur dan mampu mengungkap data tentang karakteristik gejala yang diteliti secara tepat (Silalahi, 2012). Uji ini digunakan untuk mengukur validitas dari hasil jawaban kuesioner yang menunjukkan kedalaman pengukuran suatu alat ukur.

Dalam penelitian ini uji validitas dilakukan dengan melihat korelasi *pearson product moment* ( $r$ ) yang mengukur keeratan korelasi antara skor pertanyaan dengan jumlah skor dari variabel yang diamati. Uji validitas dilakukan dengan melihat korelasi *pearson product moment* ( $r$ ) digunakan untuk mengetahui korelasi antara item dengan total item penelitian. Di mana ketentuan yang diterapkan adalah bahwa sebuah item kuesioner dinyatakan valid jika nilai  $r$  memiliki tingkat signifikan kurang dari 5% (Silalahi, 2012).

#### **3.7.1.2. Uji Reliabilitas**

Reliabilitas suatu pengukur didefinisikan sebagai seberapa besar variasi tidak sistematis dari penjelasan kuantitatif dari karakteristik-karakteristik suatu individu jika individu yang sama diukur beberapa kali (Jogiyanto, 2008:164). Metode yang dapat digunakan dalam melakukan pengujian reliabilitas adalah dengan berdasarkan nilai Cronbach Alpha. Untuk menentukan instrumen kuesioner reliabel atau tidak menggunakan batasan nilai *Cronbach Alpha* 0,6. Nilai *Cronbach Alpha* yang kurang dari 0,6 dianggap tidak reliabel (Taber, 2017:1278).

#### **3.7.2. Statistik Deskriptif**

Menurut Ghozali, (2013) statistik deskriptif adalah statistik yang berfungsi untuk mendeskripsikan atau memberi gambaran terhadap obyek yang diteliti melalui data sampel atau populasi sebagaimana adanya, tanpa melakukan analisis dan membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum. Analisis statistik deskriptif yang digunakan dalam penelitian ini antara lain:

1. Rata-rata hitung (*mean*)

*Mean* adalah teknik penjelasan kelompok yang didasarkan atas nilai rata-rata dari kelompok tersebut. Rata-rata (*mean*) ini didapat dengan menjumlahkan data seluruh individu dalam kelompok itu, kemudian dibagi dengan jumlah individu yang ada pada kelompok tersebut.

## 2. Standar Deviasi

Standar deviasi adalah akar dari varians. Selain itu standar deviasi juga merupakan ukuran keragaman atau variasi data statistik yang acapkali digunakan.

## 3. Distribusi frekuensi

Tabel distribusi frekuensi dapat disusun bila jumlah data yang akan disajikan cukup banyak, sehingga jika disajikan dalam tabel biasa menjadi tidak efisien dan kurang komunikatif. Selain itu, tabel ini juga dibuat untuk persiapan pengujian terhadap normalitas data yang menggunakan kertas peluang normal.

### 3.7.3. Uji Asumsi Klasik

Dari hasil sampel penelitian, mulai dari sini maka pengolahan data akan dibuat menjadi 3 model yaitu :

1. Model 1 adalah model dengan hanya menggunakan data karyawan dari departemen pemasangan (instalasi) saja.
2. Model 2 adalah model dengan hanya menggunakan data karyawan dari departemen pemeliharaan (maintenance) saja.
3. Model 3 adalah model dengan memperhitungkan seluruh total sampel (departemen pemasangan dan juga pemeliharaan).

Hal ini perlu dilakukan untuk perbandingan apakah ada perbedaan yang signifikan antara karyawan departemen instalasi dan maintenance mengingat tipikal pekerjaan mereka yang cukup kontras yaitu tim instalasi dengan tipikal ritme pekerjaan proyek dan tim pemeliharaan dengan tipikal ritme pekerjaan jasa operasional.

Sebelum model regresi digunakan untuk menguji hipotesis, diperlukan uji asumsi klasik untuk memastikan bahwa model telah memenuhi kriteria BLUE (*Best Linear Unbiased Estimator*) (Gudono, 2011:131). Adapun uji asumsi klasik yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. Uji Normalitas

Salah satu asumsi dalam model regresi adalah residual berdistribusi normal. Untuk melihat apakah residual sudah berdistribusi normal atau tidak digunakan diagram Q-Q Plot. Pengujian dilakukan dengan melihat sebaran data dengan ketentuan bahwa apabila data menyebar di area yang dekat garis diagonal maka data memiliki sebaran yang normal.

b. Uji Multikolinearitas

Pengujian ini bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi variabel independen. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi variabel independen. Pendeteksiannya dilakukan dengan menggunakan *Variance Inflation Factor* (VIF). Jika nilai  $VIF < 10$ , maka tidak terjadi multikolinearitas, sebaliknya jika nilai  $VIF > 10$  maka terjadi multikolinearitas (Gudono, 2011:138).

c. Uji Heteroskedastisitas

Pengujian ini bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap maka disebut Homokedastisitas dan jika berbeda maka disebut heterokedastisitas. Asumsi yang harus dipenuhi dalam analisis regresi adalah asumsi homokedastisitas. Uji yang digunakan untuk melihat adanya heteroskedastisitas adalah Uji *Glejser* yang dilakukan dengan meregresikan variabel-variabel bebas terhadap nilai absolut residualnya, jika nilai sig pada uji *t* untuk semua variabel bebas adalah lebih besar dari 5%, maka varians dari residual adalah sama atau homokedastisitas (Syofyan, 2008:19).

#### **3.7.4. Analisis Regresi Linier Berganda**

Dalam penelitian ini, pemrosesan dan analisis data dilakukan dengan menggunakan *software Statistic Package for Social Science* (SPSS) 20.0. secara khusus, penelitian ini menggunakan teknik analisis regresi linier berganda (*multiple regression analysis*), yaitu suatu teknik statistik yang dapat digunakan untuk

menganalisa hubungan antara satu variabel dependen tunggal dan beberapa variabel independen (Silalahi, 2009:430).

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Di mana:

Y = Kinerja karyawan

$\alpha$  = Nilai konstanta

X1 = Insentif keuangan

X2 = Komitmen organisasi

X3 = Kepuasan kerja

$\beta_1$  = Koefisien regresi X1

$\beta_2$  = Koefisien regresi X2

$\beta_3$  = Koefisien regresi X3

e = *error*

### 3.7.5. Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi merupakan koefisien yang nilainya dimaksudkan untuk mengetahui seberapa besar variasi perubahan dalam satu variabel independen. Koefisien korelasi digunakan untuk menentukan koefisien determinasi. Dalam konteks ini, koefisien determinasi merupakan kuadrat dari koefisien korelasi yang dinotasi dengan  $R^2$  (Silalahi, 2009, 376). Oleh karena itu, semakin kuat korelasi diantara variabel yang diamati maka semakin besar pula koefisien determinasi yang dihasilkan. Koefisien determinasi dinyatakan dalam persen (%) sehingga harus dikalikan dengan 100%. Artinya bahwa persentase dari variasi perubahan dalam variabel Y adalah disebabkan oleh adanya variasi perubahan dalam variabel X.

### 3.7.6. Pembuktian Hipotesis

Pembuktian hipotesis dilakukan melalui implementasi *bootstrapping* dengan nilai yang harus signifikan pada  $p < 0,05$  dengan dasar pengambilan keputusan sebagai berikut:

- a. Jika nilai probabilitas 0,05 lebih kecil atau sama dengan nilai probabilitas  $p \leq 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya signifikan.
- b. Jika nilai probabilitas 0,05 lebih besar atau sama dengan nilai probabilitas  $p \geq 0,05$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, artinya tidak signifikan

## **BAB IV**

### **ANALISIS DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1. Gambaran Umum Obyek Penelitian**

KONE merupakan perusahaan yang bergerak di bidang industri eskalator dan lift skala internasional. Selain eskalator dan lift, KONE juga menyediakan produk pintu otomatis dan solusi inovatif untuk mengikuti perkembangan modernisasi dan layanan pemeliharaan berbagai jenis kebutuhan bangunan yang berbeda-beda. Seperti hotel, perkantoran, perumahan, infrastruktur, rumah sakit, bahkan kapal dan stadion olahraga. Saat ini, KONE terdaftar di NASDAQ OMX Helsinki Ltd Finlandia dan memiliki saham kelas B.

Misi yang dikembangkan oleh KONE adalah untuk meningkatkan arus kehidupan urban. Sebagai pemimpin global di industri elevator dan eskalator, KONE menyediakan solusi elevator, eskalator, dan pintu otomatis bangunan, juga solusi untuk pemeliharaan dan modernisasi, yang menambah nilai pada masa penggunaan gedung.

##### **4.1.1. Sejarah**

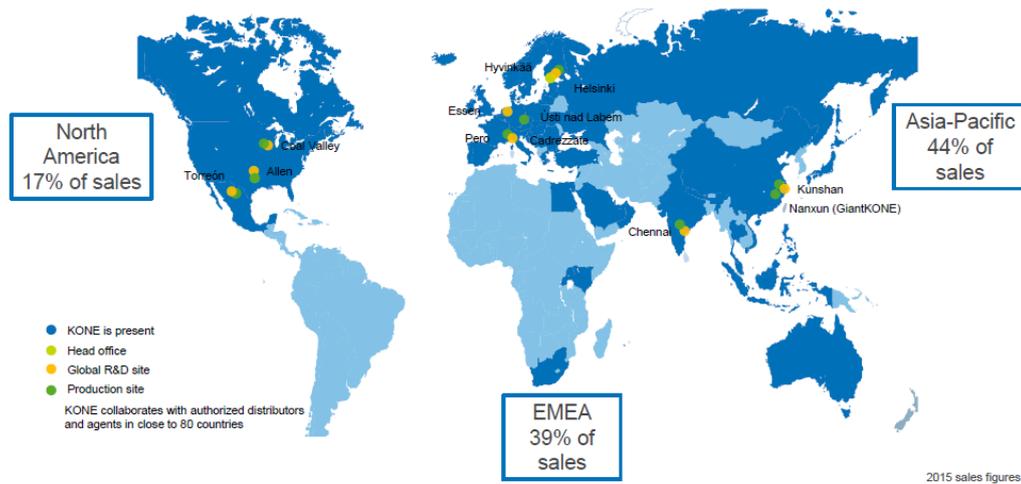
KONE bermula dari sebuah toko mesin di Finlandia yang mulai beroperasi di Helsinki pada tahun 1908 dengan nama Tarmo (artinya kekuatan). Pada tanggal 27 Oktober 1910, selain menyediakan peralatan, Tarmo juga menyediakan layanan perbaikan dan merekondisi peralatan yang digunakan dan mengubah namanya menjadi KONE (artinya mesin) Ltd. Pada tahun itu juga, KONE mulai menjual saham kepada Gottfrid Stromberg, produsen motor listrik dan peralatan di Finlandia.

Pada tahun 1924, Harald Herlin membeli KONE dan menduduki jabatan sebagai chairman sampai tahun 1941. Setelah itu, anaknya, Heikki H. Herlin, menjadi chairman dari tahun 1941–1987. Kendali perusahaan kemudian diserahkan kepada anaknya, Pekka Herlin, yang menjabat dari tahun 1987–2003. Chairman KONE dari tahun 2003 hingga saat ini adalah Antti Herlin, anak dari Pekka Herlin.

Saat ini, berkantor pusat di Espoo dekat Helsinki, Finlandia, yang mempekerjakan sekitar 55.000 orang yang tersebar di 60 negara di seluruh dunia.

KONE bergerak pada bidang produksi dan perawatan eskalator, elevator, serta pintu dan gerbang otomatis. KONE juga menyediakan layanan untuk kontraktor, pengembang, pemilik gedung, perancang, dan arsitek di 1.000 kantornya yang tersebar di lebih dari 50 negara.

We have a wide geographic reach

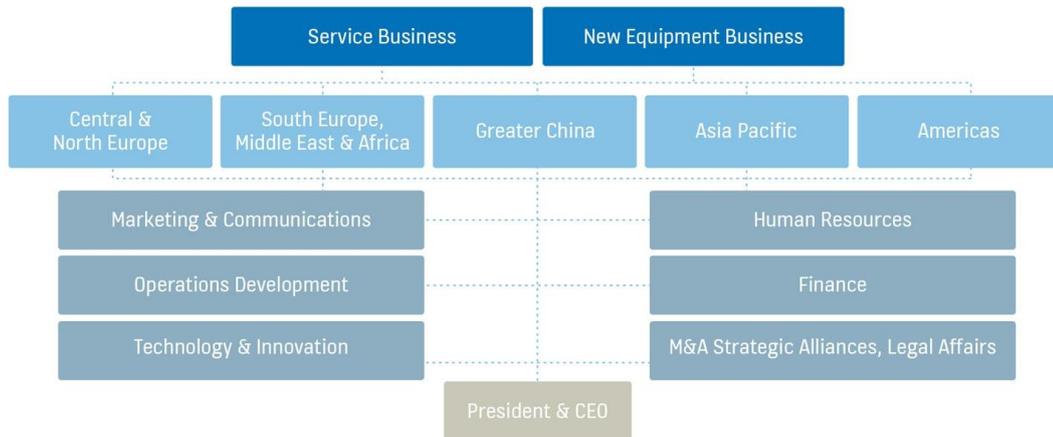


Gambar 4.1 Penyebaran Wilayah Pelayanan KONE di Seluruh Dunia  
 Sumber: Internal Perusahaan, 2020

Di Indonesia, KONE membuka PT KONE Indo Elevator yang mulai beroperasi pada tahun 1994 melalui joint venture dengan perusahaan elevator lokal. Setelah sepenuhnya mengakuisisi joint venture tersebut pada tahun 1995, KONE menjadi salah satu perusahaan elevator dan eskalator dengan pertumbuhan tercepat di Indonesia saat ini. Operasional PT KONE Indo Elevator sepenuhnya dimiliki oleh KONE Corporation di Finlandia, berlokasi di Jakarta dengan kantor cabang di Bali, Bandung, Makassar, Surabaya dan Yogyakarta.

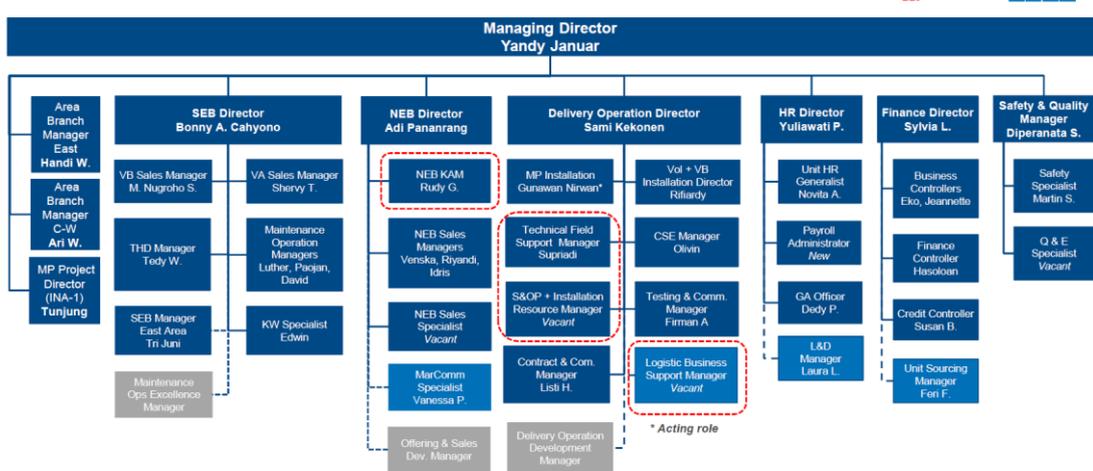
#### 4.1.2. Struktur Organisasi

Struktur organisasi KONE meliputi struktur organisasi global, struktur manajemen, dan struktur operasional.



Gambar 4.2 Struktur Organisasi Global KONE  
 Sumber: Internal Perusahaan, 2020

KIE: Manager level organization as of January 1, 2020



Gambar 4.3 Struktur Organisasi Level Manajemen PT KONE Indo Elevator  
 Sumber: Internal Perusahaan, 2020

4.2. Pengujian Instrumen Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian dengan pendekatan kuantitatif yang menggunakan instrumen penelitian berupa kuesioner untuk mengumpulkn data penelitian. Kuesioner disebarkan kepada karyawan PT KONE Indo Elevator secara online. Jumlah kuesioner yang diterima dan valid adalah sebanyak 104 eksemplar. Uji instrumen dilakukan melalui uji validitas dan reliabilitas instrumen. Uji

validitas dilakukan dengan menguji korelasi ( $r$ ) antara skor item dengan total item, di mana ketentuannya adalah:

- Jika nilai  $r$  yang dihasilkan signifikan pada  $<5\%$  maka, item tersebut adalah valid.
- Jika nilai  $r$  yang dihasilkan signifikan pada  $>5\%$  maka item tersebut dikatakan tidak valid.

Sementara itu, uji reliabilitas dilakukan dengan melihat nilai *cronbach's alpha* yang dihasilkan, di mana ketentuannya adalah:

- Jika nilai *cronbach's alpha* yang dihasilkan  $>0,6$  maka variabel tersebut adalah reliabel.
- Jika nilai *cronbach's alpha* yang dihasilkan  $<0,6$  maka variabel tersebut adalah tidak reliabel.

#### 4.2.1. Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Insentif

Variabel insentif dalam penelitian ini diukur dengan menggunakan 10 item.

2 Tabel 4.1 Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Insentif (N=104)

Uji Validitas				
Kode	Indikator	Nilai $r$	$p$ value	Keterangan
X11	Pemberian gaji	0,528	0,000	Valid
X12	Pembayaran bonus	0,512	0,000	Valid
X13	Pemberian upah lembur	0,642	0,000	Valid
X14	Pemberian penghargaan layanan panjang	0,495	0,000	Valid
X15	Pemberian pinjaman perumahan	0,733	0,000	Valid
X16	Pemberian tunjangan perumahan	0,713	0,000	Valid
X17	Pinjaman kendaraan bermotor	0,751	0,000	Valid
X18	Pemberian pinjaman kepada staff	0,724	0,000	Valid
X19	Pemberian asuransi kesehatan	0,621	0,000	Valid
X110	Pemberian tunjangan gratifikasi	0,668	0,000	Valid
Uji Reliabilitas				
Nilai <i>Cronbach's alpha</i>		0,837		Reliabel

Sumber: Lampiran 2

Tabel 4.1 menunjukkan bahwa seluruh item yang mewakili variabel insentif adalah valid, karena memiliki nilai  $r$  yang signifikan  $<5\%$ . Selain itu, seluruh

pernyataan yang digunakan dalam instrumen untuk mengumpulkan data adalah reliabel, karena memiliki nilai *cronbach's alpha* sebesar 0,837 (>0,6).

#### 4.2.2. Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Komitmen Organisasi

Instrumen untuk pengumpulan data variabel komitmen organisasi terdiri atas 20 item yang mewakili tiga aspek komitmen yaitu komitmen afektif, berkelanjutan, dan normatif.

Tabel 4.2. Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Komitmen Organisasi (N=104)

Uji Validitas							
Kode	Indikator	Tahap 1			Tahap 2		
		Nilai r	$\rho$ value	Ket	Nilai r	$\rho$ value	Ket
X21	Senang berkarir di perusahaan	0,430	0,000	Valid	0,478	0,000	Valid
X22	Sepemikiran dengan perusahaan	0,356	0,000	Valid	0,351	0,000	Valid
X23	Merasa bagian dari perusahaan	0,450	0,000	Valid	0,451	0,000	Valid
X24	Ikatan emosional dengan perusahaan	0,575	0,000	Valid	0,570	0,000	Valid
X25	Rasa memiliki	0,601	0,000	Valid	0,601	0,000	Valid
X26	Tidak bisa meninggalkan perusahaan	0,486	0,000	Valid	0,558	0,000	Valid
X27	Terganggu jika meninggalkan perusahaan	0,546	0,000	Valid	0,581	0,000	Valid
X28	Pekerjaan adalah kebutuhan bukan keinginan.	0,218	0,026	Valid	0,205	0,037	Valid
X29	Banyak pilihan pekerjaan selain di perusahaan	- 0,053	0,590	Tidak valid			
X210	Sulit cari pekerjaan di luar	0,269	0,006	Valid	0,269	0,006	Valid
X211	Keterlibatan yang tinggi	0,196	0,046	Valid	0,199	0,043	Valid
X212	Mengabaikan rekan kerja	0,432	0,000	Valid	0,395	0,000	Valid
X213	Tidak dapat melakukan pekerjaan penting	0,418	0,000	Valid	0,384	0,000	Valid
X214	Pengorbanan pribadi	0,114	0,251	Tidak valid			
X215	Tidak punya kewajiban untuk perusahaan	0,323	0,001	Valid	0,328	0,001	Valid
X216	Meninggalkan perusahaan bukan keputusan yang tepat	0,560	0,000	Valid	0,584	0,000	Valid
X217	Rasa bersalah meninggalkan perusahaan	0,512	0,000	Valid	0,551	0,000	Valid
X218	Setia pada perusahaan	0,526	0,000	Valid	0,573	0,000	Valid
X219	Tidak punya rencana untuk meninggalkan perusahaan	0,520	0,000	Valid	0,584	0,000	Valid
X220	Berhutang pada perusahaan	0,415	0,000	Valid	0,405	0,000	Valid
Uji Reliabilitas							
Nilai <i>Cronbach's alpha</i>		0,760			Reliabel		

Sumber: Lampiran 2

Tabel 4.2 menunjukkan bahwa pada uji validitas tahap pertama, terdapat dua item yang tidak valid, yaitu X29 dan X214. Item dengan kode X29 memiliki nilai korelasi negatif sebesar -0,053 sehingga tidak bisa mendukung variabel yang diukur. Sementara itu, item dengan kode X214 memiliki nilai korelasi positif sebesar 0,114, tetapi memiliki signifikansi pada 0,251 (>5%). Dengan demikian, kedua item tersebut tidak dapat digunakan dalam mengukur konstruk komitmen organisasi.

Pengujian tahap kedua dilakukan dengan mengeliminasi item X29 dan X214. Di mana hasilnya menunjukkan bahwa seluruh item yang mewakili variabel komitmen organisasi adalah valid, karena memiliki nilai  $r$  yang signifikan <5%. Selain itu, seluruh pernyataan yang digunakan dalam instrumen untuk mengumpulkan data adalah reliabel, karena memiliki nilai cronbach's alpha sebesar 0,760 (>0,6).

#### 4.2.3. Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Kepuasan Kerja

Instrumen untuk pengumpulan data variabel komitmen organisasi terdiri atas 34 item yang mewakili enam aspek kepuasan kerja yaitu aspek gaji dan kesejahteraan, work itself, perilaku pemimpin, pengembangan diri, hubungan interpersonal, dan kompetensi kerja.

Tabel 4.3. Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Kepuasan Kerja (N=104)

Uji Validitas				
Kode	Indikator	Nilai $r$	$p$ value	Keterangan
X31	Puas dengan kesejahteraan di perusahaan	0,690	0,000	Valid
X32	Puas dengan penghargaan perusahaan atas pekerjaan	0,752	0,000	Valid
X33	Kecukupan gaji untuk biaya hidup	0,368	0,000	Valid
X34	Keadilan pemberian kesejahteraan	0,614	0,000	Valid
X35	Sistem penggajian	0,682	0,000	Valid
X36	Puas atas peluang kenaikan gaji di perusahaan	0,581	0,000	Valid
X37	Peluang untuk naik jabatan	0,680	0,000	Valid
X38	Proses pelatihan perusahaan untuk meningkatkan kemampuan	0,489	0,000	Valid
X39	Puas dengan peluang kenaikan jabatan	0,679	0,000	Valid
X310	Pengetahuan dan pengalaman dari pekerjaan	0,506	0,000	Valid
X311	Tantangan dalam pekerjaan	0,527	0,000	Valid

Uji Validitas				
Kode	Indikator	Nilai r	$\rho$ value	Keterangan
X312	Senang bisa bekerja sama dengan rekan kerja	0,625	0,000	Valid
X313	Berbagi tanggung jawab pekerjaan dengan rekan kerja	0,567	0,000	Valid
X314	Puas atas hubungan satu dengan yang lain	0,604	0,000	Valid
X315	Dukungan rekan kerja	0,639	0,000	Valid
X316	Kapasitas rekan kerja dalam membantu	0,567	0,000	Valid
X317	Pengakuan dari rekan kerja	0,629	0,000	Valid
X318	Bangga dengan pekerjaan	0,708	0,000	Valid
X319	Pekerjaan yang sangat berarti	0,709	0,000	Valid
X320	Memperoleh kesenangan dengan pekerjaan	0,660	0,000	Valid
X321	Kebahagiaan dari bekerja	0,646	0,000	Valid
X322	Stabilitas dari pekerjaan	0,673	0,000	Valid
X323	Suka dengan pekerjaan	0,682	0,000	Valid
X324	Kapasitas atasan	0,757	0,000	Valid
X325	Kepedulian atasan	0,751	0,000	Valid
X326	Perilaku atasan	0,667	0,000	Valid
X327	Sikap adil atasan kepada bawahannya	0,742	0,000	Valid
X328	Atasan memperhatikan kondisi bawahannya	0,721	0,000	Valid
X329	Atasan jarang membuat keputusan yang salah	0,658	0,000	Valid
X330	Memiliki waktu untuk berkomunikasi dengan kerabat	0,442	0,000	Valid
X331	Masih memiliki waktu untuk melakukan keinginan	0,360	0,000	Valid
X332	Prosedur operasi tidak membuat lelah	0,552	0,000	Valid
X333	Beban kerja sesuai dengan kapasitas	0,658	0,000	Valid
X334	Aturan bekerja memberi kesempatan untuk melakukan pekerjaan dengan baik	0,676	0,000	Valid
Uji Reliabilitas				
Nilai <i>Cronbach's alpha</i>		0,950		Reliabel

Sumber: Lampiran 2

Tabel 4.3 menunjukkan bahwa seluruh item yang mewakili variabel kepuasan kerja adalah valid, karena memiliki nilai r yang signifikan  $<5\%$ . Selain itu, seluruh pernyataan yang digunakan dalam instrumen untuk mengumpulkan data adalah reliabel, karena memiliki nilai cronbach's alpha sebesar 0,950 ( $>0,6$ ).

#### 4.2.4. Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Kinerja Karyawan

Variabel Kinerja Karyawan dalam penelitian ini diukur dengan menggunakan 14 item untuk menunjukkan besaran kontribusi karyawan terhadap kinerja organisasi, mengacu pada tindakan yang merupakan bagian dari sistem reward formal, membahas persyaratan sebagaimana ditentukan dalam deskripsi pekerjaan.

Tabel 4.4. Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Kinerja Karyawan (N=104)

Uji Validitas				
Kode	Indikator	Nilai r	$\rho$ value	Keterangan
Y1	Mampu memeriksa, menguji, dan mendeteksi masalah dengan peralatan kerja yang telah disediakan perusahaan	0,554	0,000	Valid
Y2	Mampu menemukan solusi untuk menyelesaikan suatu masalah dalam pekerjaan	0,662	0,000	Valid
Y3	Pemeliharaan rutin akan meminimalkan risiko kecelakaan kerja	0,636	0,000	Valid
Y4	Mampu memperbaiki setiap masalah dalam pelaksanaan pekerjaan (misal : hasil aktual tidak sesuai rencana)	0,678	0,000	Valid
Y5	Mampu saat harus melakukan pekerjaan menggunakan alat uji (misal : DT6, alignment tools)	0,672	0,000	Valid
Y6	Tidak masalah dengan sistem kerja menggunakan teknis dokumentasi (misal : Quality document, MBM)	0,580	0,000	Valid
Y7	Terbantu dengan peralatan operasional yang disediakan (misal : tirak dan scaffolding)	0,707	0,000	Valid
Y8	Mampu merencanakan apa yang akan dilakukan dalam menyelesaikan pekerjaan dan mampu mengorganiasi/bekerjasama dengan rekan kerja yang lain	0,717	0,000	Valid
Y9	Siap melakukan tugas administrasi jika diperlukan	0,637	0,000	Valid
Y10	Mampu bekerja dengan aman dan nyaman di pekerjaan ini	0,710	0,000	Valid
Y11	Melaksanakan tugas dengan maksimal jika diberi alat pembersih peralatan	0,508	0,000	Valid
Y12	Bertanggung jawab jika dipercaya alat inventaris perusahaan (Hand Tools, Laptop, HP)	0,723	0,000	Valid
Y13	Menjaga alat dan semua komponen agar tetap siap pakai	0,748	0,000	Valid
Y14	Siap bekerja secara maksimal dengan dukungan fasilitas dan alat yang diberikan	0,812	0,000	Valid
Uji Reliabilitas				
Nilai Cronbach's alpha			0,899	Reliabel

Sumber: Lampiran 2

Tabel 4.4 menunjukkan bahwa seluruh item yang mewakili variabel Kinerja Karyawan adalah valid, karena memiliki nilai  $r$  yang signifikan  $<5\%$ . Selain itu, seluruh pernyataan yang digunakan dalam instrumen untuk mengumpulkan data adalah reliabel, karena memiliki nilai *cronbach's alpha* sebesar 0,899 ( $>0,6$ ).

### **4.3. Statistik Deskriptif**

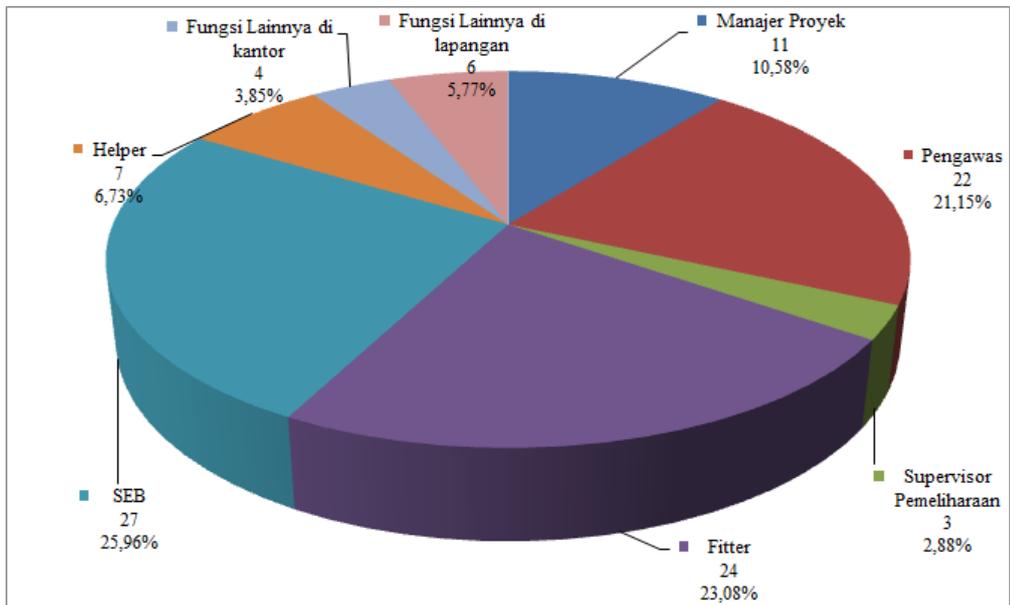
Statistik deskriptif adalah metode yang berkaitan dengan pengumpulan dan penyajian suatu data sehingga dapat memberikan informasi yang berguna. Data responden yang didapat di saat pengumpulan sebanyak 104 responden. Pengolahan statistik deskriptif dibagi menjadi 2 tahap yaitu: statistik deskriptif profil responden dan statistik deskriptif instrumen penelitian.

#### **4.3.1. Profil Responden**

Informasi terkait responden, yang merupakan karyawan PT KONE Indo Elevator terdiri atas posisi pekerjaan di perusahaan, jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, dan lama kerja di perusahaan.

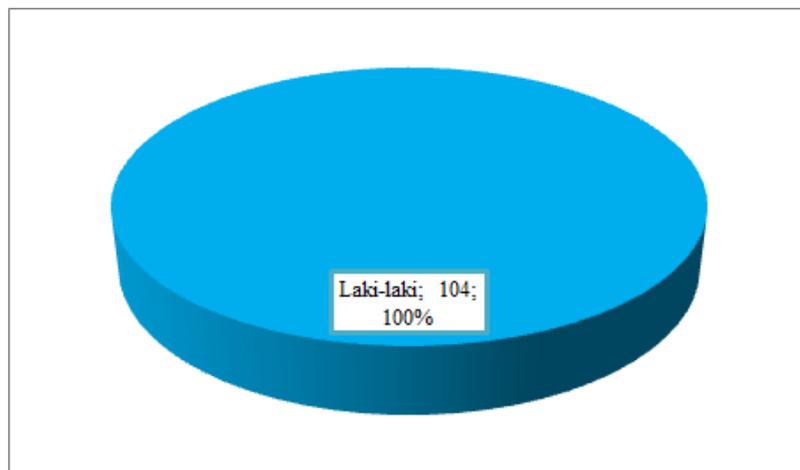
Berdasarkan posisi atau jenis pekerjaan di perusahaan maka dapat diketahui bahwa terdapat 64 orang dari departemen instalasi atau pemasangan yaitu 24 orang di bagian fitter (teknisi pemasangan), 7 orang helper (pembantu teknisi), 22 orang pengawas (supervisor / SM / PE / Foreman), 11 orang manajer proyek.

Sisanya 36 orang adalah personel dari departemen maintenance atau pemeliharaan yaitu 22 orang teknisi pemeliharaan, 3 orang supervisor pemeliharaan, 4 orang fungsi lainnya di kantor (admin, logistik) dan 6 orang fungsi lainnya di lapangan (safety & field trainer).



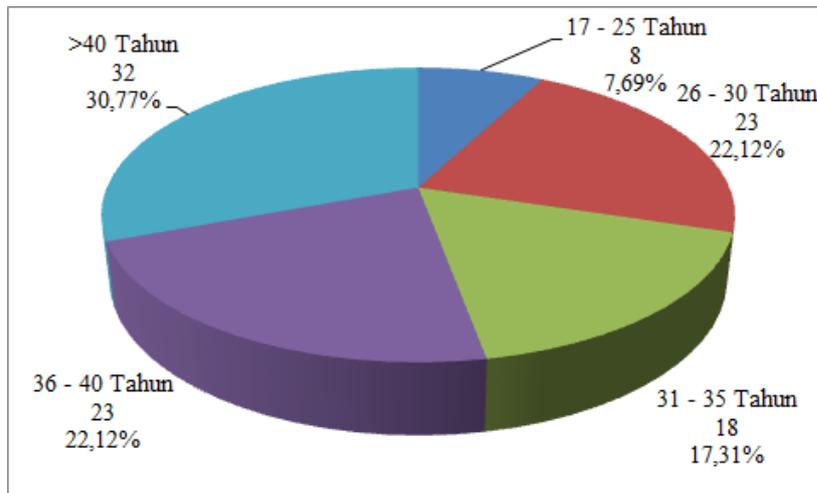
Gambar 4.4 Posisi Responden di Perusahaan  
Sumber: Lampiran 3

Gambar 4.4 menunjukkan bahwa mayoritas responden adalah karyawan yang berposisi sebagai teknisi pemeliharaan, yaitu sebesar 27 orang atau 26,00%.



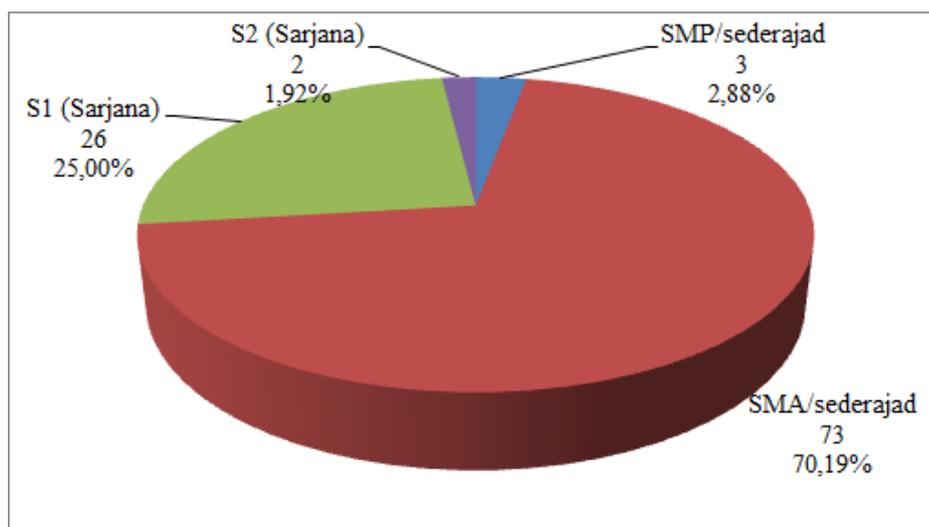
Gambar 4.5 Jenis Kelamin Responden di Perusahaan  
Sumber: Lampiran 3

Gambar 4.5 menunjukkan bahwa seluruh responden adalah berjenis kelamin laki-laki.



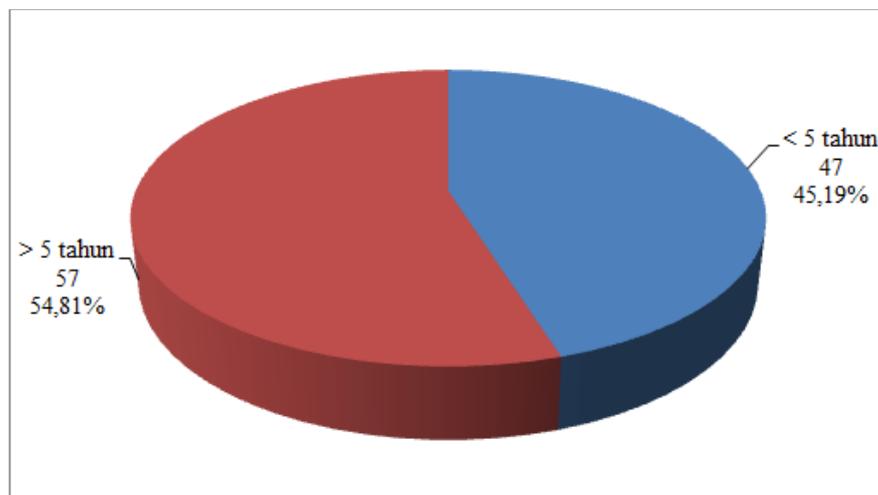
Gambar 4.6 Kelompok Usia Responden di Perusahaan  
Sumber: Lampiran 3

Gambar 4.6 menjelaskan bahwa responden penelitian ini terdiri atas beberapa kelompok usia. Di mana terdapat 8 orang yang berusia 17-25 tahun, 23 orang yang berusia 26-30 tahun, 18 orang yang berusia 31-35 tahun, 23 orang yang berusia 36-40 tahun, dan 32 orang 40 tahun. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa mayoritas karyawan yang menjadi responden penelitian ini adalah berusia >40 tahun, yaitu sebanyak 30,77% atau 32 orang.



Gambar 4.7 Pendidikan Responden di Perusahaan  
Sumber: Lampiran 3

Gambar 4.7 menunjukkan bahwa terdapat 3 orang responden yang berpendidikan setingkat SMP/ sederajat, 73 orang responden yang berpendidikan SMA/ sederajat, 26 responden yang berpendidikan stingkat S1 (sarjana strata 1), dan 2 orang yang berpendidikan setingkat S2 (sarjana strata 2). Dengan demikian, dapat dijelaskan bahwa mayoritas karyawan di perusahaan adalah berpendidikan setingkat SMA/ sederajat, yaitu sebesar 70,2% atau 73 orang.



Gambar 4.8 Lama Kerja Responden di Perusahaan  
Sumber: Lampiran 3

Gambar 4.8 menunjukkan bahwa terdapat 47 orang yang bekerja di perusahaan dengan jangka waktu <5 tahun, dan terdapat 57 orang yang telah bekerja di perusahaan >5 tahun. Dengan demikian dapat dijelaskan bahwa mayoritas responden telah bekerja >5 tahun di perusahaan, yaitu sebesar 57 orang atau 54,81%.

#### 4.3.2. Statistik Deskriptif Variabel Penelitian

*Output* perhitungan statistik deskriptif adalah distribusi frekuensi, nilai rata-rata (*mean*), dan standar deviasi pada masing-masing variabel penelitian. *Mean* atau rata-rata menggambarkan tingkat persetujuan responden secara keseluruhan terhadap pernyataan yang diberikan. Rentang kategori *mean* ditentukan sebagai berikut:

Tabel 4.5. Rentang *Mean*

Rentang <i>Mean</i>	Keterangan
1 - 1,80	Responden menyatakan <b>Sangat tidak setuju</b>
1,81 - 2,60	Responden menyatakan <b>Tidak setuju</b>
2,61 - 3,40	Responden menyatakan <b>Kurang setuju</b>
3,41 - 4,20	Responden menyatakan <b>Setuju</b>
4,21 - 5,00	Responden menyatakan <b>Sangat setuju</b>

Berikut detail hasil perhitungan statistik deskriptif berdasarkan masing-masing variabel yang dipengaruhi oleh indikator serta item pertanyaan.

#### 4.3.2.1. Statistik Deskriptif Variabel Insentif Keuangan

Berikut adalah detail deskripsi jawaban responden atas variabel insentif keuangan di perusahaan.

Tabel 4.6. Statistik Deskriptif Variabel Insentif Keuangan (N=104)

Item	Distribusi Frekuensi										<i>Mean</i>	<i>Std.dev</i>
	STS		TS		KS		S		SS			
	$\Sigma$	%	$\Sigma$	%	$\Sigma$	%	$\Sigma$	%	$\Sigma$	%		
X11	-	-	3	2,9	25	24,0	63	60,6	13	12,5	3,8269	0,67468
X12	4	3,8	9	8,7	23	22,1	50	48,1	18	17,3	3,6635	0,99133
X13	2	1,9	8	7,7	14	13,5	65	62,5	15	14,4	3,7981	0,85195
X14	-	-	1	1,0	9	8,7	63	60,6	31	29,8	4,1923	0,62437
X15	4	3,8	3	2,9	10	9,6	42	40,4	45	43,3	4,1635	0,98642
X16	4	3,8	4	3,8	13	12,5	43	41,3	40	38,5	4,0673	1,00739
X17	2	1,9	1	1,0	5	4,8	52	50,0	44	42,3	4,2981	0,77434
X18	6	5,8	4	3,8	11	10,6	59	56,7	24	23,1	3,8750	1,00182
X19	-	-	1	1,0	6	5,8	36	34,6	61	58,7	4,5096	0,65352
X110	2	1,9	6	5,8	12	11,5	64	61,5	20	19,2	3,9038	0,84209
Rata-rata keseluruhan insentif keuangan											4,0298	0,54361

Sumber: Lampiran 3 dan 4

Tabel di atas menunjukkan bahwa rata-rata keseluruhan insentif keuangan adalah 4,0298 yang dapat dijelaskan bahwa dari 104 responden menyatakan bahwa responden tersebut “setuju” dengan adanya insentif keuangan yang diberikan oleh perusahaan. Nilai standar deviasi yang dicapai adalah 0,54361 yang lebih kecil daripada nilai rata-rata yang dihasilkan. Dengan demikian, dapat dijelaskan bahwa jawaban responden tidak memiliki perbedaan yang jauh antara satu dengan yang lain.

Tabel di atas juga menunjukkan bahwa item yang mendapatkan nilai rata-rata paling rendah adalah X12 yang berbunyi “Saya merasa bonus yang diberikan oleh perusahaan sesuai dengan kontribusi yang saya berikan”, dengan nilai rata-rata sebesar 3,6635. Nilai rata-rata ini dapat dijelaskan bahwa responden setuju atas kesesuaian nilai bonus yang diberikan oleh perusahaan dengan kontribusi yang diberikan kepada perusahaan. Sementara itu, item yang mendapatkan nilai rata-rata paling tinggi adalah X19 yang berbunyi “Asuransi kesehatan yang diberikan akan membuat karyawan merasa aman dalam bekerja” dengan nilai rata-rata sebesar 4,5096. Nilai rata-rata ini dapat dijelaskan bahwa responden sangat setuju apabila asuransi kesehatan yang diberikan akan membuat karyawan merasa aman dalam bekerja.

#### 4.3.2.2. Statistik Deskriptif Variabel Komitmen Organisasi

Berikut adalah detail deskripsi jawaban responden atas variabel komitmen organisasi di perusahaan.

Tabel 4.7. Statistik Deskriptif Variabel Komitmen Organisasi (N=104)

Item	Distribusi Frekuensi										Mean	Std.dev
	STS		TS		KS		S		SS			
	Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%		
X21	-	-	1	1,0	3	2,9	74	71,2	26	25,0	4,2019	0,52841
X22	3	2,9	2	1,9	26	25,0	50	48,1	23	22,1	3,8462	0,88974
X23*)	33	31,7	23	22,1	28	26,9	18	17,3	2	1,9	3,6442	1,15681
X24*)	31	29,8	24	23,1	27	26,0	19	18,3	3	2,9	3,5865	1,17919
X25*)	41	39,4	27	26,0	21	20,2	13	12,5	2	1,9	3,8846	1,12610
X26	1	1,0	5	4,8	15	14,4	64	61,5	19	18,3	3,9135	0,77723
X27	5	4,8	7	6,7	49	47,1	36	34,6	7	6,7	3,3173	0,88421
X28	5	4,8	8	7,7	27	26,0	58	55,8	6	5,8	3,5000	0,90307
X210	6	5,8	17	16,3	34	32,7	46	44,2	1	1,0	3,1827	0,92184
X211	2	1,9	6	5,8	26	25,0	67	64,4	3	2,9	3,6058	0,72965
X212*)	-	-	19	18,3	32	30,8	36	34,6	17	16,3	3,4904	0,97538
X213*)	30	28,8	41	39,4	25	24,0	7	6,7	1	1,0	3,8846	0,93796
X215*)	40	38,5	37	35,6	23	22,1	4	3,8	-	-	4,0865	0,87145
X216	5	4,8	6	5,8	24	23,1	57	54,8	12	11,5	3,6250	0,93671
X217	5	4,8	11	10,6	33	31,7	51	49,0	4	3,8	3,3654	0,90369

Item	Distribusi Frekuensi										Mean	Std.dev
	STS		TS		KS		S		SS			
	Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%		
X218	1	1,0	1	1,0	12	11,5	69	66,3	21	20,2	4,0385	0,66716
X219	1	1,0	8	7,7	19	18,3	58	55,8	18	17,3	3,8077	0,84849
X220	10	9,6	17	16,3	35	33,7	39	37,5	3	2,9	3,0769	1,02106
Rata-rata keseluruhan komitmen organisasi											3,9866	0,40095

Keterangan: \*) *unfavourable* item

Sumber: Lampiran 3 dan 4

Tabel di atas menunjukkan bahwa rata-rata keseluruhan komitmen organisasi adalah 3,9866 yang dapat dijelaskan bahwa dari 104 responden menyatakan “setuju” dengan pernyataan yang disampaikan dalam komitmen organisasi. Nilai standar deviasi yang dicapai adalah 0,40095 yang lebih kecil daripada nilai rata-rata yang dihasilkan. Dengan demikian, dapat dijelaskan bahwa jawaban responden tidak memiliki perbedaan yang jauh antara satu dengan yang lain.

Tabel di atas juga menunjukkan bahwa item yang mendapatkan nilai rata-rata paling rendah adalah X220 yang berbunyi “Saya berhutang pada perusahaan ini”, dengan nilai rata-rata sebesar 3,0769. Artinya, rata-rata responden kurang setuju jika responden berhutang pada perusahaan. Sementara itu, item yang mendapatkan nilai rata-rata paling tinggi adalah X21 yang berbunyi “Saya merasa senang memiliki karier di organisasi ini” dengan nilai rata-rata sebesar 4,2019. Nilai rata-rata ini dapat dijelaskan bahwa responden sangat setuju apabila responden merasa senang berkarir di perusahaan.

#### 4.3.2.3. Statistik Deskriptif Variabel Kepuasan Kerja

Berikut adalah detail deskripsi jawaban responden atas variabel kepuasan kerja di perusahaan.

Tabel 4.8. Statistik Deskriptif Variabel Kepuasan Kerja (N=104)

Item	Distribusi Frekuensi										Mean	Std.dev
	STS		TS		KS		S		SS			
	Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%		
X31	2	1,9	2	1,9	20	19,2	59	56,7	21	20,2	3,9135	0,80183
X32	2	1,9	3	2,9	20	19,2	52	50,0	27	26,0	3,9519	0,86327
X33*)	11	10,6	33	31,7	38	36,5	21	20,2	1	1,0	3,3077	0,94588
X34	3	2,9	5	4,8	22	21,2	66	63,5	8	7,7	3,6827	0,80369
X35	2	1,9	2	1,9	12	11,5	61	58,7	27	26,0	4,0481	0,79293
X36	2	1,9	11	10,6	18	17,3	55	52,9	18	17,3	3,7308	0,93716
X37	2	1,9	1	1,0	7	6,7	60	57,7	34	32,7	4,1827	0,76023
X38	-	-	-	-	3	2,9	53	51,0	48	46,2	4,4327	0,55327
X39	3	2,9	2	1,9	18	17,3	60	57,7	21	20,2	3,9038	0,84209
X310	-	-	-	-	2	1,9	47	45,2	55	52,9	4,5096	0,53960
X311	-	-	-	-	2	1,9	69	66,3	33	31,7	4,2981	0,50009
X312	-	-	-	-	-	-	54	51,9	50	48,1	4,4808	0,50205
X313	-	-	-	-	4	3,8	65	62,5	35	33,7	4,2981	0,53752
X314	-	-	-	-	6	5,8	62	59,6	36	34,6	4,2885	0,56899
X315	-	-	1	1,0	3	2,9	66	63,5	34	32,7	4,2788	0,56529
X316	-	-	2	1,9	5	4,8	67	64,4	30	28,8	4,2019	0,61344
X317	-	-	1	1,0	8	7,7	63	60,6	32	30,8	4,2115	0,61806
X318	-	-	2	1,9	4	3,8	47	45,2	51	49,0	4,4135	0,66260
X319	-	-	1	1,0	4	3,8	56	53,8	43	41,3	4,3558	0,60609
X320	-	-	2	1,9	4	3,8	71	68,3	27	26,0	4,1827	0,58732
X321	-	-	1	1,0	11	10,6	60	57,7	32	30,8	4,1827	0,65008
X322	-	-	2	1,9	9	8,7	72	69,2	21	20,2	4,0769	0,60246
X323	-	-	1	1,0	7	6,7	61	58,7	35	33,7	4,2500	0,61927
X324	1	1,0	1	1,0	8	7,7	68	65,4	26	25,0	4,1250	0,66373
X325	1	1,0	-	-	9	8,7	64	61,5	30	28,8	4,1731	0,66013
X326	1	1,0	1	1,0	10	9,6	70	67,3	22	21,2	4,0673	0,65751
X327	1	1,0	-	-	9	8,7	69	66,3	25	24,0	4,1250	0,63380
X328	1	1,0	1	1,0	8	7,7	72	69,2	22	21,2	4,0865	0,64025
X329	1	1,0	6	5,8	26	25,0	60	57,7	11	10,6	3,7115	0,77175
X330	-	-	3	2,9	5	4,8	76	73,1	20	19,2	4,0865	0,59301
X331	1	1,0	6	5,8	24	23,1	64	61,5	9	8,7	3,7115	0,74616
X332	-	-	3	2,9	16	15,4	77	74,0	8	7,7	3,8654	0,57551
X333	-	-	5	4,8	15	14,4	69	66,3	15	14,4	3,9038	0,69000
X334	-	-	3	2,9	3	2,9	76	73,1	22	21,2	4,1250	0,58604
Rata-rata keseluruhan kepuasan kerja											4,0930	0,41746

Keterangan: \*) *unfavourable* item

Sumber: Lampiran 3 dan 4

Tabel di atas menunjukkan bahwa rata-rata keseluruhan kepuasan kerja adalah 4,0930 yang dapat dijelaskan bahwa dari 104 responden menyatakan “setuju” dengan pernyataan yang disampaikan dalam kepuasan kerja. Nilai standar deviasi yang dicapai adalah 0,41746 yang lebih kecil daripada nilai rata-rata yang dihasilkan. Dengan demikian, dapat dijelaskan bahwa jawaban responden tidak memiliki perbedaan yang jauh antara satu dengan yang lain.

Tabel di atas juga menunjukkan bahwa item yang mendapatkan nilai rata-rata paling rendah adalah X33 yang berbunyi “Saat saya memikirkan gaji yang dibayar organisasi, saya merasa saya tidak cukup dihargai (R)”, dengan nilai rata-rata sebesar 3,3077. Artinya, rata-rata responden kurang setuju jika responden merasa tidak cukup dihargai oleh perusahaan terkait dengan gaji yang dibayarkan oleh perusahaan. Sementara itu, item yang mendapatkan nilai rata-rata paling tinggi adalah X310 yang berbunyi “Saya bisa memperoleh pengetahuan dan pengalaman dari pekerjaan saya” dengan nilai rata-rata sebesar 4,5096. Nilai rata-rata ini dapat dijelaskan bahwa responden sangat setuju apabila responden memperoleh pengetahuan dan pengalaman dari pekerjaan yang dilakukan di perusahaan.

#### 4.3.2.4. Statistik Deskriptif Variabel Kinerja Karyawan

Berikut adalah detail deskripsi jawaban responden atas variabel Kinerja Karyawan di perusahaan.

Tabel 4.9. Statistik Deskriptif Variabel Kinerja Karyawan (N=104)

Item	Distribusi Frekuensi										Mean	Std.dev
	STS		TS		KS		S		SS			
	Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%		
Y1	-	-	1	1,0	5	4,8	79	76,0	19	18,3	4,1154	0,50833
Y2	-	-	-	-	3	2,9	80	76,9	21	20,2	4,1731	0,45029
Y3	-	-	-	-	-	-	46	44,2	58	55,8	4,5577	0,49907
Y4	-	-	-	-	10	9,6	75	72,1	19	18,3	4,0865	0,52344
Y5	-	-	-	-	14	13,5	59	56,7	31	29,8	4,1635	0,64025
Y6	1	1,0	1	1,0	2	1,9	67	64,4	33	31,7	4,2500	0,63475
Y7	-	-	-	-	2	1,9	62	59,6	40	38,5	4,3654	0,52246
Y8	-	-	-	-	4	3,8	73	70,2	27	26,0	4,2212	0,50158
Y9	-	-	3	2,9	10	9,6	68	65,4	23	22,1	4,0673	0,65751
Y10	-	-	-	-	2	1,9	66	63,5	36	34,6	4,3269	0,51090
Y11	-	-	3	2,9	10	9,6	71	68,3	20	19,2	4,0385	0,63740
Y12	-	-	-	-	-	-	61	58,7	43	41,3	4,4135	0,49484
Y13	-	-	-	-	1	1,0	58	55,8	45	43,3	4,4231	0,51563
Y14	-	-	-	-	-	-	63	60,6	41	39,4	4,3942	0,49105
Rata-rata keseluruhan Kinerja Karyawan											4,2569	0,35908

Sumber: Lampiran 3 dan 4

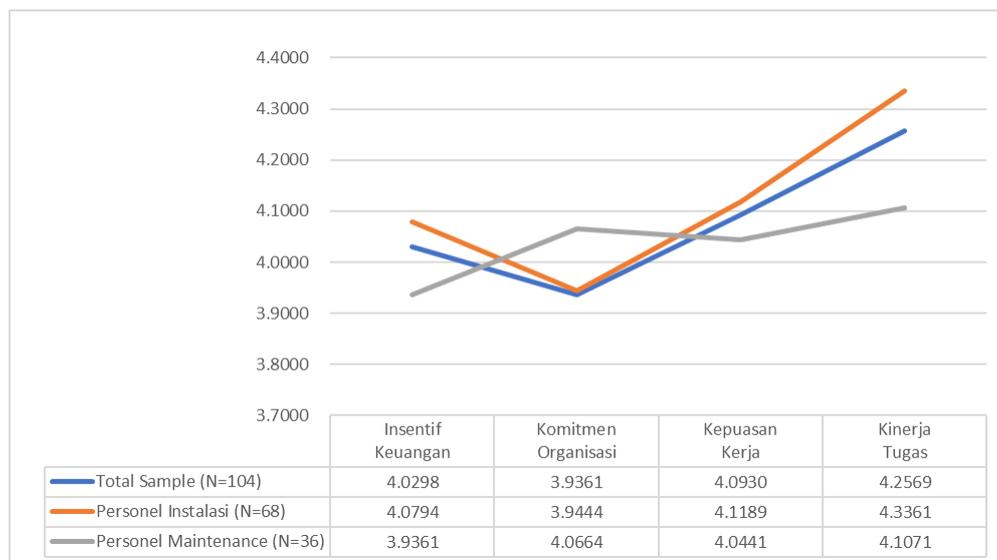
Tabel di atas menunjukkan bahwa rata-rata keseluruhan Kinerja Karyawan adalah 4,2569 yang dapat dijelaskan bahwa dari 104 responden menyatakan “sangat setuju” dengan pernyataan yang disampaikan dalam Kinerja Karyawan. Nilai standar deviasi yang dicapai adalah 0,35908 yang lebih kecil daripada nilai rata-

rata yang dihasilkan. Dengan demikian, dapat dijelaskan bahwa jawaban responden tidak memiliki perbedaan yang jauh antara satu dengan yang lain.

Tabel di atas juga menunjukkan bahwa item yang mendapatkan nilai rata-rata paling rendah adalah Y11 yang berbunyi “Saya akan melaksanakan tugas dengan maksimal jika diberi alat pembersih peralatan”, dengan nilai rata-rata sebesar 4,0385. Artinya, rata-rata responden setuju jika responden melaksanakan tugas dengan maksimal jika diberi alat pembersih peralatan. Sementara itu, item yang mendapatkan nilai rata-rata paling tinggi adalah Y3 yang berbunyi “Saya merasa dengan melakukan pemeliharaan rutin akan meminimalkan risiko kecelakaan kerja” dengan nilai rata-rata sebesar 4,5577. Nilai rata-rata ini dapat dijelaskan bahwa responden sangat setuju apabila risiko kecelakaan kerja dapat diminimalkan melalui pemeliharaan rutin.

#### 4.3.2.5. Statistik Deskriptif Variabel Penelitian Berdasarkan Karyawan Bagian Instalasi dan Bagian Pemeliharaan

Berdasarkan karakter pekerjaan responden terkait bagian instalasi dan Personel Bagian Pemeliharaan, maka bagian ini menyajikan perbandingan rata-rata penilaian responden bagian instalasi dan Personel Bagian Pemeliharaan atas item-item yang mewakili variabel penelitian.



Gambar 4.10 Perbandingan Statistik Deskriptif Variabel Penelitian Berdasarkan Jenis Responden.  
Sumber: Lampiran 4

Gambar 4.10 menunjukkan bahwa pada kelompok responden bagian instalasi, rata-rata penilaian atas insentif keuangan, kepuasan kerja, dan Kinerja Karyawan adalah lebih tinggi dibandingkan kelompok responden yang Personel Bagian Pemeliharaan. Namun demikian, rata-rata komitmen organisasi responden bagian instalasi lebih rendah dibandingkan yang Personel Bagian Pemeliharaan.

1. Rata-rata penilaian atas insentif keuangan kelompok responden bagian instalasi adalah sebesar 4,0794 yang lebih besar daripada rata-rata penilaian insentif keuangan pada personel yang Personel Bagian Pemeliharaan yang sebesar 3,9361. Dan bahkan lebih tinggi dibandingkan rata-rata total sampel yang sebesar 4,0298.
2. Rata-rata kepuasan kerja kelompok responden bagian instalasi adalah sebesar 4,1189 yang lebih besar daripada rata-rata kepuasan kerja pada personel yang Personel Bagian Pemeliharaan yang sebesar 4,1071. Dan bahkan lebih tinggi dibandingkan rata-rata total sampel yang sebesar 4,0930.
3. Rata-rata Kinerja Karyawan kelompok responden bagian instalasi adalah sebesar 4,3361 yang lebih besar daripada rata-rata Kinerja Karyawan pada personel yang Personel Bagian Pemeliharaan yang sebesar 4,0664. Dan bahkan lebih rendah dibandingkan rata-rata total sampel yang sebesar 4,2569.
4. Rata-rata komitmen organisasi kelompok responden bagian instalasi adalah sebesar 3,9444 yang lebih rendah daripada rata-rata komitmen organisasi pada personel yang Personel Bagian Pemeliharaan yang sebesar 3,9361. dan bahkan lebih tinggi dibandingkan rata-rata total sampel yang sebesar 4,9866.

Jika ditinjau lebih detail lagi berdasarkan indikator masing-masing variabel, maka dapat dilihat pada tabel sebagai berikut.

Tabel 4.10. Statistik Deskriptif Variabel Insentif Keuangan

Kode	Mean		
	Personel Bagian Pemeliharaan (N=36)	Personel bagian instalasi (N=68)	Total sampel (N=104)
X11	3,8333	3,8235	3,8269
X12	4,0000	3,4853	3,6635
X13	3,8333	3,7794	3,7981
X14	4,2222	4,1765	4,1923

Kode	Mean		
	Personel Bagian Pemeliharaan (N=36)	Personel bagian instalasi (N=68)	Total sampel (N=104)
X15	3,8889	4,3088	4,1635
X16	3,6389	4,2941	4,0673
X17	4,2500	4,3235	4,2981
X18	3,5278	4,0588	3,8750
X19	4,2778	4,6324	4,5096
X110	3,8889	3,9118	3,9038
Mean	3,9361	4,0794	4,0298

Sumber: Lampiran 4

Tabel 4.10 menunjukkan bahwa item yang mewakili variabel insentif keuangan yang mendapatkan penilaian paling tinggi adalah item X19, yaitu “Asuransi kesehatan yang diberikan akan membuat karyawan merasa aman dalam bekerja”. Di mana rata-rata skor X19 pada kelompok responden bagian instalasi adalah sebesar 4,6324; pada kelompok Personel Bagian Pemeliharaan adalah sebesar 4,2778; dan pada total sampel adalah sebesar 4,5096.

Sementara itu, untuk item yang mendapatkan penilaian paling rendah pada bagian instalasi adalah item X12 “Saya merasa bonus yang diberikan oleh perusahaan sesuai dengan kontribusi yang saya berikan”, yaitu sebesar 3,4853. Sedangkan pada kelompok Personel Bagian Pemeliharaan adalah pada item X18 “Saya merasa terbantu dengan pinjaman (uang) yang ditawarkan oleh perusahaan”, dengan skor rata-rata sebesar 3,5278. Sementara rata-rata skor item terendah pada total sampel adalah pada item X12 dengan skor rata-rata sebesar 3,6635.

Tabel 4.11. Statistik Deskriptif Variabel Komitmen Organisasi

Kode	Mean		
	Personel Bagian Pemeliharaan (N=36)	Personel bagian instalasi (N=68)	Total sampel (N=104)
X21	4,1944	4,2059	4,2019
X22	3,8611	3,8382	3,8462
X23	3,7778	3,5735	3,6442
X24	3,4167	3,6765	3,5865
X25	4,0000	3,8235	3,8846
X26	3,8056	3,9706	3,9135
X27	3,4722	3,2353	3,3173
X28	3,5556	3,4706	3,5000
X210	3,1944	3,1765	3,1827
X211	3,6667	3,5735	3,6058
X212	3,5833	3,4412	3,4904
X213	4,0000	3,8235	3,8846
X215	4,1667	4,0441	4,0865

Kode	Mean		
	Personel Bagian Pemeliharaan (N=36)	Personel bagian instalasi (N=68)	Total sampel (N=104)
X216	3,7500	3,5588	3,6250
X217	3,4722	3,3088	3,3654
X218	4,0556	4,0294	4,0385
X219	3,9167	3,7500	3,8077
X220	3,2778	2,9706	3,0769
Mean	4,0664	3,9444	3,9866

Sumber: Lampiran 4

Tabel 4.11 menunjukkan bahwa item yang mewakili variabel komitmen organisasi yang mendapatkan penilaian paling tinggi adalah item X21, yaitu “Saya merasa senang memiliki karier di organisasi ini”. Di mana rata-rata skor X21 pada kelompok responden bagian instalasi adalah sebesar 4,2059; pada kelompok Personel Bagian Pemeliharaan adalah sebesar 4,1944; dan pada total sampel adalah sebesar 4,2019.

Sementara itu, untuk item yang mendapatkan penilaian paling rendah pada bagian instalasi adalah item X220 “Saya berhutang pada perusahaan ini”, yaitu sebesar 2,9706. Sedangkan pada kelompok Personel Bagian Pemeliharaan adalah pada item X210 “Kelangkaan alternatif pekerjaan adalah kelemahan meninggalkan organisasi ini”, dengan skor rata-rata sebesar 3,1944. Sementara rata-rata skor item terendah pada total sampel adalah pada item X220 dengan skor rata-rata sebesar 3,0769.

Tabel 4.12. Statistik Deskriptif Variabel Kepuasan Kerja

Kode	Mean		
	Personel Bagian Pemeliharaan (N=36)	Personel bagian instalasi (N=68)	Total sampel (N=104)
X31	3,8056	3,9706	3,9135
X32	4,0000	3,9265	3,9519
X33	3,3056	3,3088	3,3077
X34	3,7500	3,6471	3,6827
X35	4,0556	4,0441	4,0481
X36	3,8056	3,6912	3,7308
X37	4,1389	4,2059	4,1827
X38	4,4167	4,4412	4,4327
X39	3,8889	3,9118	3,9038
X310	4,3889	4,5735	4,5096
X311	4,2222	4,3382	4,2981
X312	4,4167	4,5147	4,4808
X313	4,3056	4,2941	4,2981
X314	4,2500	4,3088	4,2885

Kode	Mean		
	Personel Bagian Pemeliharaan (N=36)	Personel bagian instalasi (N=68)	Total sampel (N=104)
X315	4,3611	4,2353	4,2788
X316	4,1944	4,2059	4,2019
X317	4,1667	4,2353	4,2115
X318	4,3889	4,4265	4,4135
X319	4,1389	4,4706	4,3558
X320	4,0556	4,2500	4,1827
X321	4,0833	4,2353	4,1827
X322	3,9444	4,1471	4,0769
X323	4,1389	4,3088	4,2500
X324	4,0278	4,1765	4,1250
X325	4,1111	4,2059	4,1731
X326	4,0000	4,1029	4,0673
X327	4,1111	4,1324	4,1250
X328	4,0556	4,1029	4,0865
X329	3,7222	3,7059	3,7115
X330	4,0278	4,1176	4,0865
X331	3,5833	3,7794	3,7115
X332	3,8056	3,8971	3,8654
X333	3,8889	3,9118	3,9038
X334	3,9444	4,2206	4,1250
Mean	4,0441	4,1189	4,0930

Sumber: Lampiran 4

Tabel 4.12 menunjukkan bahwa item yang mewakili variabel kepuasan kerja yang mendapatkan penilaian paling tinggi untuk total sampel adalah item X310, yaitu “Saya bisa memperoleh pengetahuan dan pengalaman dari pekerjaan saya”, yaitu sebesar 4,5096. Demikian pula dengan kelompok responden bagian instalasi, di mana item yang mendapatkan skor rata-rata paling tinggi adalah item X310 dengan skor rata-rata sebesar 4,5735. Artinya, kelompok responden bagian instalasi sangat setuju bahwa mereka bisa memperoleh pengetahuan dan pengalaman dari pekerjaan yang tengah dijalani saat ini di perusahaan.

Sedangkan pada kelompok personel maintenance, rata-rata skor tertinggi adalah sebesar 4,4167, yaitu pada item X38 “Saya dapat memperbaiki kemampuan saya selama proses pelatihan perusahaan”; dan item X312 “Saya sangat senang bisa bekerja sama dengan rekan kerja saya”.

Sementara itu, untuk item yang mendapatkan penilaian paling rendah pada bagian instalasi, Bagian Pemeliharaan, dan total sampel adalah item X33 “Saat saya memikirkan gaji yang dibayar organisasi, saya merasa saya tidak cukup dihargai (R)”. Pada bagian instalasi skor terendah adalah sebesar 3,3088. Sedangkan pada

kelompok Personel Bagian Pemeliharaan adalah 3,3056; dan pada total sampel sebesar 3,3077.

Tabel 4.13. Statistik Deskriptif Variabel Kinerja Karyawan

Kode	Mean		
	Personel Bagian Pemeliharaan (N=36)	Personel bagian instalasi (N=68)	Total sampel (N=104)
Y1	3,9444	4,2059	4,1154
Y2	4,1111	4,2059	4,1731
Y3	4,4167	4,6324	4,5577
Y4	3,9167	4,1765	4,0865
Y5	3,8611	4,3235	4,1635
Y6	4,2778	4,2353	4,2500
Y7	4,1667	4,4706	4,3654
Y8	3,9722	4,3529	4,2212
Y9	3,8056	4,2059	4,0673
Y10	4,1944	4,3971	4,3269
Y11	3,8889	4,1176	4,0385
Y12	4,3333	4,4559	4,4135
Y13	4,3333	4,4706	4,4231
Y14	4,2778	4,4559	4,3942
Mean	4,1071	4,3361	4,2569

Sumber: Lampiran 4

Tabel 4.13 menunjukkan bahwa item yang mewakili variabel Kinerja Karyawan yang mendapatkan penilaian paling tinggi adalah item Y3, yaitu “Saya merasa dengan melakukan pemeliharaan rutin akan meminimalkan resiko kecelakaan kerja”. Di mana rata-rata skor Y3 pada kelompok responden bagian instalasi adalah sebesar 4,6324; pada kelompok Personel Bagian Pemeliharaan adalah sebesar 4,4167; dan pada total sampel adalah sebesar 4,5577.

Sementara itu, untuk item yang mendapatkan penilaian paling rendah pada bagian instalasi adalah item Y11 “Saya akan melaksanakan tugas dengan maksimal jika diberi alat pembersih peralatan”, yaitu sebesar 4,1176. Sedangkan pada kelompok Personel Bagian Pemeliharaan adalah pada item Y9 “Saya siap melakukan tugas administrasi jika diperlukan”, dengan skor rata-rata sebesar 3,8056. Sementara rata-rata skor item terendah pada total sampel adalah pada item Y11 dengan skor rata-rata sebesar 4,0385.

## **4.4. Analisis Data**

### **4.4.1. Uji Asumsi Klasik**

Penelitian ini memiliki tujuan untuk mengetahui pengaruh insentif keuangan, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja terhadap Kinerja Karyawan PT KONE Indo Elevator. Pengujian pengaruh antarvariabel tersebut dilakukan dengan menggunakan statistik parametrik, yaitu model regresi linier berganda. Karena itu, diperlukan pengujian asumsi klasik pada model regresi yang dihasilkan sebelum dilanjutkan dengan analisis model regresi yang dihasilkan. Karena model regresi yang baik harus bebas dari asumsi klasik yang telah ditetapkan, yaitu bahwa model harus memenuhi asumsi normalitas, bebas multikolinieritas, dan bebas heterokedastisitas.

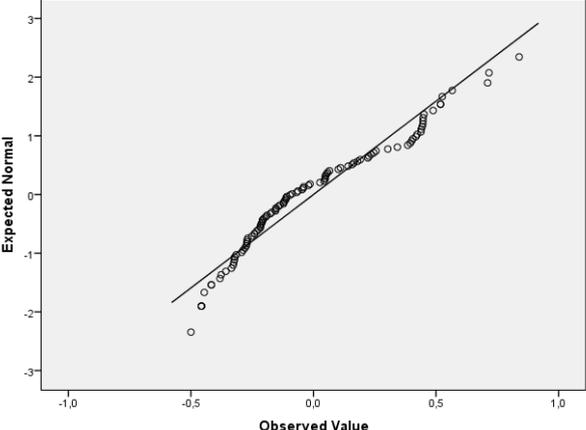
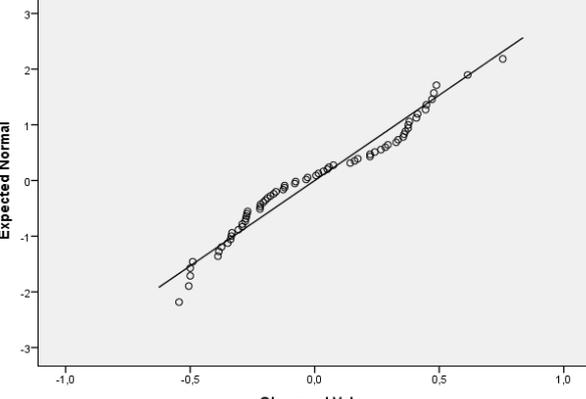
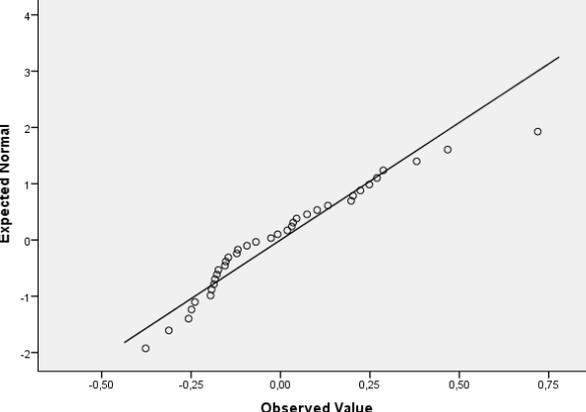
Penelitian ini menerapkan tiga model regresi untuk menguji pengaruh insentif keuangan, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja terhadap Kinerja Karyawan PT KONE Indo Elevator pada total sampel, pada karyawan bagian instalasi, dan pada karyawan Bagian Pemeliharaan.

#### **4.4.1.1. Uji Normalitas**

Uji normalitas model regresi dilakukan dengan menguji nilai *unstandardized residual* dalam model. Hasil pengujian normalitas dilakukan dengan menggunakan diagram normal Q-Q Plot, di mana pengambilan keputusannya adalah bahwa:

- Jika data menyebar di sekitar garis, dan tidak ada data yang letaknya jauh dari garis, maka dapat dikatakan bahwa sebaran data normal.

Tabel 4.14. Uji Normalitas Model

Model	Diagram Q-Q Plot
Model 1 (N= 68)	<p data-bbox="678 398 1264 421">Normal Q-Q Plot of Unstandardized Residual</p> 
Model 2 (N=36)	<p data-bbox="678 869 1264 891">Normal Q-Q Plot of Unstandardized Residual</p> <p data-bbox="678 900 1264 922">Instalasi= Installer</p> 
Model 3 (N= 104)	<p data-bbox="678 1348 1264 1370">Normal Q-Q Plot of Unstandardized Residual</p> <p data-bbox="678 1379 1264 1402">Instalasi= Bukan Installer</p> 

Sumber: Lampiran 5

Hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa ketiga model memiliki Normal Q-Q Plot dengan data menyebar di sekitar garis dan tidak ada data yang letaknya

jauh dari garis/ Artinya sebaran data adalah normal. Dengan demikian, ketiga model yang dihasilkan adalah layak untuk dianalisis lebih lanjut.

#### 4.4.1.2. Uji Heterokedastisitas

Uji heterokedastisitas dilakukan dengan melakukan uji Park, dengan ketentuan sebagai berikut:

- Jika variabel independen memiliki nilai koefisien regresi yang signifikan pada  $>0,05$ , maka model regresi tidak terjadi heterokedastisitas.
- Jika variabel independen memiliki nilai koefisien regresi yang signifikan pada  $<0,05$ , maka model regresi terjadi heterokedastisitas.
- Tabel 4.6 menunjukkan bahwa nilai t hitung yang dihasilkan oleh CSRI adalah 0,366 dan memiliki tingkat signifikansi 0,719 yang lebih besar daripada 5%; dan nilai t hitung yang dihasilkan oleh CGPI adalah -0,431 dan memiliki tingkat signifikansi 0,672 yang lebih besar daripada 5%. Dengan demikian, model yang dianalisis dalam penelitian ini adalah bebas problem heterokedastisitas.

Tabel 4.15. Uji Multikolinieritas Model

Model	Variabel Independen	t value	p value
Model 1 (N= 68)	Insentif keuangan	-0,912	0,370
	Komitmen organisasi	1,459	0,156
	Kepuasan kerja	0,363	0,719
Model 2 (N=36)	Insentif keuangan	1,242	0,238
	Komitmen organisasi	-1,781	0,100
	Kepuasan kerja	1,000	0,337
Model 3 (N= 104)	Insentif keuangan	0,716	0,478
	Komitmen organisasi	-0,177	0,861
	Kepuasan kerja	-1,023	0,313

Sumber: Lampiran 6

Tabel 4.15 menunjukkan bahwa nilai t hitung variabel independen pada masing-masing model memiliki tingkat signifikansi yang lebih besar daripada 5%. Dengan demikian, model yang dianalisis dalam penelitian ini adalah bebas problem heterokedastisitas.

#### 4.4.1.3. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas model regresi dilakukan dengan melihat nilai VIF dan *Tolerance* yang dihasilkan pada model regresi. Di mana ketentuannya adalah sebagai berikut:

- Jika variabel independen memiliki nilai *tolerance* >0,1 dan VIF<10, maka model regresi adalah bebas multikolinieritas.
- Jika variabel independen memiliki nilai *tolerance* <0,1 dan VIF>10, maka model regresi adalah terjadi problem multikolinieritas.

Tabel 4.16. Uji Multikolinieritas Model

Model	Variabel Independen	Tolerance	VIF
Model 1 (N= 68)	Insentif keuangan	0,693	1,443
	Komitmen organisasi	0,983	1,017
	Kepuasan kerja	0,701	1,427
Model 2 (N=36)	Insentif keuangan	0,709	1,410
	Komitmen organisasi	0,924	1,083
	Kepuasan kerja	0,749	1,334
Model 3 (N= 104)	Insentif keuangan	0,737	1,357
	Komitmen organisasi	0,975	1,025
	Kepuasan kerja	0,749	1,336

Sumber: Lampiran 7

Pada Model 1, 2, dan 3 menunjukkan bahwa ketiga variabel independen pada masing-masing model memiliki nilai nilai *tolerance* >0,1 dan VIF<10. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa ketiga variabel inependen pada semua model bebas multikolinieritas.

#### 4.4.2. Analisis Koefisien Regresi Linier Berganda

Sebagaimana disebutkan di muka bahwa penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh insentif keuangan, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja terhadap Kinerja Karyawan PT KONE Indo Elevator. Berikut adalah koefisien regresi pada model yang menggambarkan besaran pengaruh dan sumbangan efektif yang diberikan oleh variabel insentif keuangan, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja terhadap Kinerja Karyawan PT KONE Indo Elevator.

Tabel 4.17. Analisis Koefisien Regresi Linier Berganda

Model	Variabel Independen	B	beta	t value	p value	$\epsilon$
Model 1 (N= 68)	Konstanta	2,671		4,896	0,000	0,33363
	Insentif keuangan	0,075	0,094	0,699	0,487	
	Komitmen organisasi	0,023	0,027	0,240	0,811	
	Kepuasan kerja	0,308	0,390	2,928	0,005	
Model 2 (N=36)	Konstanta	3,233		4,170	0,000	0,25051
	Insentif keuangan	0,175	0,395	2,343	0,025	
	Komitmen organisasi	-0,216	-0,241	-1,635	0,112	
	Kepuasan kerja	0,263	0,278	1,697	0,099	
Model 3 (N= 104)	Konstanta	2,749		6,178	0,000	0,31776
	Insentif keuangan	0,143	0,217	2,133	0,035	
	Komitmen organisasi	-0,068	-0,076	-0,863	0,390	
	Kepuasan kerja	0,294	0,342	3,392	0,001	

Sumber: Lampiran 8

Tabel 4.17 menunjukkan besaran koefisien regresi yang dihasilkan dalam pengujian model penelitian. Berdasarkan tabel tersebut, model persamaan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

**Model 1 (N=68):**

$$\text{Kinerja Karyawan} = 2,671 + 0,075 \text{ IK} + 0,023 \text{ KO} + 0,308 \text{ KK} + 0,33363$$

- 1) Nilai konstanta yang dihasilkan adalah sebesar 2,261. Nilai ini menunjukkan bahwa Kinerja Karyawan bagian instalasi adalah sebesar 2,261 apabila tidak ada pengaruh dari insentif keuangan, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja.
- 2) Nilai koefisien regresi variabel insentif keuangan adalah sebesar 0,075. Nilai ini menunjukkan bahwa Kinerja Karyawan bagian instalasi akan mengalami kenaikan sebesar 0,075 kali setiap ada kenaikan satu satuan skor insentif keuangan. Dengan catatan bahwa variabel komitmen organisasi dan kepuasan kerja adalah tetap.
- 3) Nilai koefisien regresi variabel komitmen organisasi adalah sebesar 0,023. Nilai ini menunjukkan bahwa Kinerja Karyawan bagian instalasi akan mengalami kenaikan sebesar 0,023 kali setiap ada kenaikan satu satuan skor komitmen organisasi. Dengan catatan bahwa variabel insentif keuangan dan kepuasan kerja adalah tetap.
- 4) Nilai koefisien regresi variabel kepuasan kerja adalah sebesar 0,308. Nilai ini menunjukkan bahwa Kinerja Karyawan bagian instalasi akan mengalami

kenaikan sebesar 0,308 kali setiap ada kenaikan satu satuan skor insentif keuangan. Dengan catatan bahwa variabel komitmen organisasi dan insentif keuangan adalah tetap.

**Model 2 (N=36):**

$$\text{Kinerja Karyawan} = 3,233 + 0,175 IK - 0,216 KO + 0,263 KK + 0,25051$$

- 1) Nilai konstanta yang dihasilkan adalah sebesar 3,233. Nilai ini menunjukkan bahwa Kinerja Karyawan yang Personel Bagian Pemeliharaan adalah sebesar 3,233 apabila tidak ada pengaruh dari insentif keuangan, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja.
- 2) Nilai koefisien regresi variabel insentif keuangan adalah sebesar 0,175. Nilai ini menunjukkan bahwa Kinerja Karyawan yang Personel Bagian Pemeliharaan akan mengalami kenaikan sebesar 0,175 kali setiap ada kenaikan satu satuan skor insentif keuangan. Dengan catatan bahwa variabel komitmen organisasi dan kepuasan kerja adalah tetap.
- 3) Nilai koefisien regresi variabel komitmen organisasi adalah sebesar -0,216. Nilai ini menunjukkan bahwa Kinerja Karyawan yang Personel Bagian Pemeliharaan akan mengalami penurunan sebesar 0,216 kali setiap ada kenaikan satu satuan skor komitmen organisasi. Dengan catatan bahwa variabel insentif keuangan dan kepuasan kerja adalah tetap.
- 4) Nilai koefisien regresi variabel kepuasan kerja adalah sebesar 0,263. Nilai ini menunjukkan bahwa Kinerja Karyawan yang Personel Bagian Pemeliharaan akan mengalami kenaikan sebesar 0,263 kali setiap ada kenaikan satu satuan skor insentif keuangan. Dengan catatan bahwa variabel komitmen organisasi dan insentif keuangan adalah tetap.

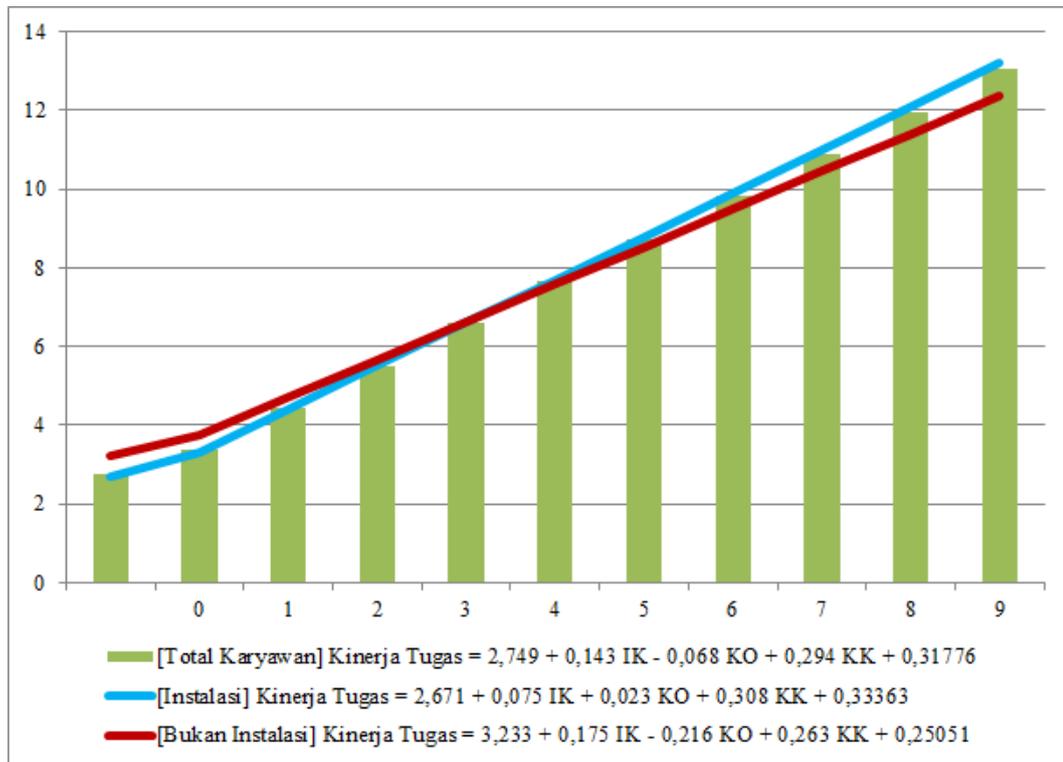
**Model 3 (N=104):**

$$\text{Kinerja Karyawan} = 2,749 + 0,143 IK - 0,068 KO + 0,294 KK + 0,31776$$

- 1) Nilai konstanta yang dihasilkan adalah sebesar 2,749. Nilai ini menunjukkan bahwa Kinerja Karyawan adalah sebesar 2,749 apabila tidak ada pengaruh dari insentif keuangan, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja.

- 2) Nilai koefisien regresi variabel insentif keuangan adalah sebesar 0,143. Nilai ini menunjukkan bahwa Kinerja Karyawan akan mengalami kenaikan sebesar 0,143 kali setiap ada kenaikan satu satuan skor insentif keuangan. Dengan catatan bahwa variabel komitmen organisasi dan kepuasan kerja adalah tetap.
- 3) Nilai koefisien regresi variabel komitmen organisasi adalah sebesar -0,068. Nilai ini menunjukkan bahwa Kinerja Karyawan akan mengalami penurunan sebesar 0,068 kali setiap ada kenaikan satu satuan skor komitmen organisasi. Dengan catatan bahwa variabel insentif keuangan dan kepuasan kerja adalah tetap.
- 4) Nilai koefisien regresi variabel kepuasan kerja adalah sebesar 0,294. Nilai ini menunjukkan bahwa Kinerja Karyawan akan mengalami kenaikan sebesar 0,294 kali setiap ada kenaikan satu satuan skor insentif keuangan. Dengan catatan bahwa variabel komitmen organisasi dan insentif keuangan adalah tetap.

Berdasarkan persamaan di muka, maka besaran pengaruh insentif keuangan, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja terhadap Kinerja Karyawan dapat diilustrasikan sebagai berikut:



Gambar 4.11 Arah Linier Kinerja Karyawan.  
 Sumber: Tabel 4.17

Gambar 4.11 menunjukkan bahwa pada apabila tidak ada pengaruh insentif keuangan, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja maka Kinerja Karyawan bagian instalasi lebih rendah dibandingkan dengan Kinerja Karyawan Personel Bagian Pemeliharaan ( $2,671 < 3,233$ ). Sementara itu, ketika ada pengaruh insentif keuangan, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja, maka Kinerja Karyawan bagian instalasi memiliki kecenderungan lebih besar peningkatannya jika dibandingkan dengan Kinerja Karyawan Bagian Pemeliharaan.

#### 4.4.3. Analisis Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi berganda (*adjusted R<sup>2</sup>*) menunjukkan besarnya kemampuan prediksi insentif keuangan, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja terhadap peningkatan Kinerja Karyawan.

Tabel 4.18. Analisis Koefisien Determinasi Berganda

Variabel Independen	Model	Adjusted R2	F value	p value
Insentif keuangan Komitmen organisasi Kepuasan kerja	Model 1 (N= 68)	0,165	5,407	0,002
	Model 2 (N=36)	0,295	5,891	0,003
	Model 3 (N= 104)	0,217	10,510	0,000

Sumber: Lampiran 8

Tabel 4.18 menunjukkan bahwa kemampuan prediksi insentif keuangan, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja terhadap peningkatan Kinerja Karyawan bagian instalasi adalah sebesar 0,165 (Model 1). Artinya kemampuan prediksi insentif keuangan, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja terhadap peningkatan Kinerja Karyawan bagian instalasi adalah sebesar 16,5%. Artinya sebesar 83,5% Kinerja Karyawan bagian instalasi dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diamati dalam penelitian ini.

Kemampuan prediksi insentif keuangan, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja terhadap peningkatan Kinerja Karyawan yang Personel Bagian Pemeliharaan adalah sebesar 0,295 (Model 2). Artinya kemampuan prediksi insentif keuangan, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja terhadap peningkatan Kinerja Karyawan yang Personel Bagian Pemeliharaan adalah sebesar 29,5%. Artinya sebesar 71,5% Kinerja Karyawan Bagian Pemeliharaan dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diamati dalam penelitian ini.

Kemampuan prediksi insentif keuangan, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja terhadap peningkatan Kinerja Karyawan adalah sebesar 0,217 (Model 3). Artinya kemampuan prediksi insentif keuangan, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja terhadap peningkatan Kinerja Karyawan adalah sebesar 21,7%. Artinya sebesar 79,3% Kinerja Karyawan dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diamati dalam penelitian ini.

Besaran nilai *adjusted R<sup>2</sup>* tersebut menunjukkan bahwa kemampuan prediksi insentif keuangan, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja terhadap peningkatan Kinerja Karyawan bagian instalasi lebih rendah dibandingkan insentif keuangan, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja terhadap peningkatan Kinerja Karyawan Bagian Pemeliharaan (16,5% < 29,5%).

#### 4.4.4. Pengujian Hipotesis

Setelah mengetahui arah pengaruh dan sumbangan efektif variabel insentif keuangan, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja terhadap peningkatan Kinerja Karyawan. Tahap berikutnya adalah menguji hipotesis dengan melihat signifikan tidaknya besaran pengaruh atau sumbangan efektif tersebut. Pengujian hipotesis dilakukan dengan uji t digunakan untuk menguji hipotesis yang disebutkan dalam penelitian ini bahwa:

Hipotesis 1: “Insentif keuangan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan”.

Hipotesis 2: “Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan”.

Hipotesis 3: “Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan”.

Uji t dilakukan dengan melihat nilai t dan *significant value* yang dihasilkan oleh masing-masing model, di mana:

- Jika nilai t yang dihasilkan memiliki *sig. value* <5% maka hipotesis diterima.
- Jika nilai t yang dihasilkan memiliki *sig. value* >5% maka hipotesis ditolak.

Hasil uji t menunjukkan bahwa masing-masing nilai t dan *sig. value* yang dihasilkan adalah sebagai berikut:

Tabel 4.19. Pengujian Hipotesis

Model	Variabel Independen	beta	t value	$\rho$ value	Kesimpulan
Model 1 (N= 68)	Insentif keuangan	0,094	0,699	0,487	Tidak Signifikan
	Komitmen organisasi	0,027	0,240	0,811	Tidak Signifikan
	Kepuasan kerja	0,390	2,928	0,005	Signifikan
Model 2 (N=36)	Insentif keuangan	0,395	2,343	0,025	Signifikan
	Komitmen organisasi	-0,241	-1,635	0,112	Tidak Signifikan
	Kepuasan kerja	0,278	1,697	0,099	Tidak Signifikan
Model 3 (N= 104)	Insentif keuangan	0,217	2,133	0,035	Signifikan
	Komitmen organisasi	-0,076	-0,863	0,390	Tidak Signifikan
	Kepuasan kerja	0,342	3,392	0,001	Signifikan

Sumber: Lampiran 8

Pengujian Hipotesis 1:

1. Pada Model 1 (karyawan bagian instalasi), besaran nilai koefisien regresi yang telah distandardisasi (*standardized estimate*) insentif keuangan adalah sebesar 0,094, dengan nilai t sebesar 0,699 dan  $\rho$  value sebesar 0,487. Nilai  $\rho$  value ini lebih besar daripada 5%, sehingga dapat dijelaskan bahwa pada Model 1, Hipotesis 1 adalah **ditolak**. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa “insentif keuangan **tidak berpengaruh** terhadap Kinerja Karyawan bagian instalasi PT KONE Indo Elevator”.
2. Pada Model 2 (karyawan Bagian Pemeliharaan), besaran nilai koefisien regresi yang telah distandardisasi (*standardized estimate*) insentif keuangan adalah sebesar 0,395, dengan nilai t sebesar 2,343 dan  $\rho$  value sebesar 0,025. Nilai  $\rho$  value ini lebih kecil daripada 5%, sehingga dapat dijelaskan bahwa pada Model 2, Hipotesis 1 adalah **diterima**. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa “insentif keuangan **berpengaruh positif dan signifikan** terhadap Kinerja Karyawan Bagian Pemeliharaan PT KONE Indo Elevator”.
3. Pada Model 3 (seluruh karyawan), besaran nilai koefisien regresi yang telah distandardisasi (*standardized estimate*) insentif keuangan adalah sebesar 0,217, dengan nilai t sebesar 2,133 dan  $\rho$  value sebesar 0,035. Nilai  $\rho$  value ini lebih kecil daripada 5%, sehingga dapat dijelaskan bahwa pada Model 3, Hipotesis 1 adalah **diterima**. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa “insentif keuangan **berpengaruh positif dan signifikan** terhadap Kinerja Karyawan PT KONE Indo Elevator”.

#### Pengujian Hipotesis 2:

1. Pada Model 1 (karyawan bagian instalasi), besaran nilai koefisien regresi yang telah distandardisasi (*standardized estimate*) komitmen organisasi adalah sebesar 0,027, dengan nilai t sebesar 0,699 dan  $\rho$  value sebesar 0,811. Nilai  $\rho$  value ini lebih besar daripada 5%, sehingga dapat dijelaskan bahwa pada Model 1, Hipotesis 2 adalah **ditolak**. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa “komitmen organisasi **tidak berpengaruh** terhadap Kinerja Karyawan bagian instalasi PT KONE Indo Elevator”.
2. Pada Model 2 (karyawan Bagian Pemeliharaan), besaran nilai koefisien regresi yang telah distandardisasi (*standardized estimate*) komitmen organisasi adalah sebesar -0,241, dengan nilai t sebesar -1,635 dan  $\rho$  value sebesar 0,112. Nilai  $\rho$  value ini lebih besar daripada 5%, sehingga dapat dijelaskan bahwa pada Model 2, Hipotesis 2 adalah **ditolak**. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa “komitmen organisasi **tidak berpengaruh** terhadap Kinerja Karyawan Bagian Pemeliharaan PT KONE Indo Elevator”.
3. Pada Model 3 (seluruh karyawan), besaran nilai koefisien regresi yang telah distandardisasi (*standardized estimate*) komitmen organisasi adalah sebesar -0,076, dengan nilai t sebesar -0,863 dan  $\rho$  value sebesar 0,390. Nilai  $\rho$  value ini lebih besar daripada 5%, sehingga dapat dijelaskan bahwa pada Model 3, Hipotesis 2 adalah **ditolak**. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa “komitmen organisasi **tidak berpengaruh** terhadap Kinerja Karyawan PT KONE Indo Elevator”.

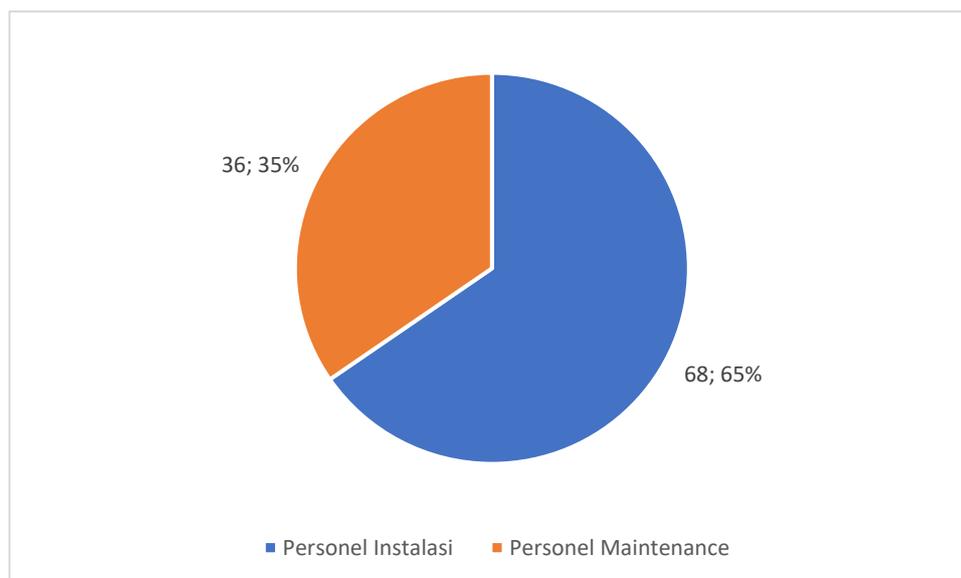
#### Pengujian Hipotesis 3:

1. Pada Model 1 (karyawan bagian instalasi), besaran nilai koefisien regresi yang telah distandardisasi (*standardized estimate*) kepuasan kerja adalah sebesar 0,390, dengan nilai t sebesar 2,928 dan  $\rho$  value sebesar 0,005. Nilai  $\rho$  value ini lebih kecil daripada 5%, sehingga dapat dijelaskan bahwa pada Model 1, Hipotesis 3 adalah **diterima**. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa “kepuasan kerja **berpengaruh positif dan signifikan** terhadap Kinerja Karyawan bagian instalasi PT KONE Indo Elevator”.

2. Pada Model 2 (karyawan Bagian Pemeliharaan), besaran nilai koefisien regresi yang telah distandardisasi (*standardized estimate*) kepuasan kerja adalah sebesar 0,278, dengan nilai t sebesar 1,697 dan  $\rho$  value sebesar 0,099. Nilai  $\rho$  value ini lebih besar daripada 5%, sehingga dapat dijelaskan bahwa pada Model 2, Hipotesis 3 adalah **ditolak**. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa “kepuasan kerja **tidak berpengaruh** terhadap Kinerja Karyawan Bagian Pemeliharaan PT KONE Indo Elevator”.
3. Pada Model 3 (seluruh karyawan), besaran nilai koefisien regresi yang telah distandardisasi (*standardized estimate*) kepuasan kerja adalah sebesar 0,342, dengan nilai t sebesar 3,392 dan  $\rho$  value sebesar 0,001. Nilai  $\rho$  value ini lebih kecil daripada 5%, sehingga dapat dijelaskan bahwa pada Model 3, Hipotesis 3 adalah **diterima**. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa “kepuasan kerja **berpengaruh positif dan signifikan** terhadap Kinerja Karyawan PT KONE Indo Elevator”.

#### 4.5. Statistik Deskriptif Kebijakan Insentif Pemasangan

Berdasarkan hasil kuesioner diketahui bahwa terdapat karyawan yang bekerja di bagian instalasi dan ada yang dibagian perawatan (maintenance).



Gambar 4.9 Klasifikasi Pekerja Bagian Instalasi  
Sumber: Lampiran 3

Gambar 4.9 menunjukkan bahwa responden yang berposisi di bagian instalasi adalah sebanyak 68 orang. Sedangkan yang di bagian Maintenance adalah sebanyak 36 orang. Artinya, mayoritas responden berposisi di bagian instalasi.

Untuk karyawan bagian instalasi diberikan pertanyaan tambahan mengenai kebijakan insentif yang diterapkan oleh perusahaan.

Tabel 4.20. Statistik Deskriptif Kebijakan Insentif

Item	N	Distribusi Frekuensi										Mean	Std.dev
		STS		TS		KS		S		SS			
		Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%		
X41	65	2	3,1	6	9,2	14	21,5	41	63,1	2	3,1	3,5385	0,83060
X42	66	1	1,5	-	-	8	12,1	46	69,7	11	16,7	4,0000	0,65633
X43	66	1	1,5	1	1,5	8	12,1	46	69,7	10	15,2	3,9545	0,68908
X44	66	2	3,0	5	7,6	16	24,2	37	56,1	6	9,1	3,6061	0,87493
X45	66	2	3,0	5	7,6	11	16,7	44	66,7	4	6,1	3,6515	0,83191
X46	66	1	1,5	2	3,0	9	13,6	50	75,8	4	6,1	3,8182	0,65420
X47	65	-	-	5	7,7	19	29,2	35	53,8	6	9,2	3,6462	0,75892
X48	65	5	7,7	9	13,8	21	32,3	28	43,1	2	3,1	3,2000	0,98742
X49	66	-	-	1	1,5	10	15,2	48	72,7	7	10,6	3,9242	0,56325
X410	66	1	1,5	1	1,5	4	6,1	48	72,7	12	18,2	4,0455	0,66638
X411	66	-	-	-	-	5	7,6	48	72,7	13	19,7	4,1212	0,51186
Rata-rata keseluruhan pertanyaan tambahan (N=66)												3,7756	0,48593

Sumber: Lampiran 3 dan 4

Tabel di atas menunjukkan bahwa rata-rata keseluruhan pertanyaan tambahan terkait kebijakan insentif adalah 3,7756 yang dapat dijelaskan bahwa dari 66 responden menyatakan “setuju” dengan pernyataan yang disampaikan dalam kebijakan insentif perusahaan. Nilai standar deviasi yang dicapai adalah 0,48593 yang lebih kecil daripada nilai rata-rata yang dihasilkan. Dengan demikian, dapat dijelaskan bahwa jawaban responden tidak memiliki perbedaan yang jauh antara satu dengan yang lain.

Tabel di atas juga menunjukkan bahwa item yang mendapatkan nilai rata-rata paling rendah adalah X48 yang berbunyi “Saya merasa bahwa standar besaran nilai pemotongan akibat sangat terlambat (-100% bila terlambat lebih dari 7 hari dari target) sudah sesuai”, dengan nilai rata-rata sebesar 3,2000. Artinya, rata-rata responden kurang setuju jika standar besaran nilai pemotongan sebesar 100% atau hilang sama sekali akibat lebih lambat sudah sesuai. Pun demikian dengan variabel-variabel lain yang memiliki nilai mean yang tidak tinggi yaitu X41 dengan mean 3,5385 yaitu terkait besaran nilai insentif yang diberikan kurang sesuai, X44

dengan mean 3,6061 yaitu terkait batas waktu keterlambatan 1-7 hari yang dianggap terlalu pendek, X47 dengan mean 3,6462 terkait 7 hari sebagai batasan sangat terlambat sehingga menghilangkan seluruh nilai insentif yang dirasa kurang sesuai. Dari item-item yang nilainya tidak tinggi ini dimana cukup banyak responden yang merasa kurang sesuai adalah item – item yang terkait besaran nilai insentif itu sendiri dan juga batas waktu terkait keterlambatan dan penghilangan insentif serta besaran nilai pengurangan insentif itu sendiri ketika terjadi keterlambatan dari standar hari pemasangan.

Sementara itu, item yang mendapatkan nilai rata-rata paling tinggi adalah X411 yang berbunyi “Saya merasa bahwa persyaratan kualitas kenyamanan berkendara dengan hasil DT6 sebagai acuan standar sudah sesuai” dengan nilai rata-rata sebesar 4,1212. Nilai rata-rata ini dapat dijelaskan bahwa responden sangat setuju apabila persyaratan kualitas kenyamanan berkendara dengan hasil DT6 sebagai acuan standar sudah sesuai. Selain itu item X410 terkait safety (keselamatan kerja) sebagai acuan persyaratan pemberian insentif juga mendapat nilai mean tinggi 4,0455 yang berarti karyawan departemen pemasangan juga sangat setuju bahwa safety dijadikan acuan untuk pemberian insentif. Dari dua item tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa mayoritas karyawan sangat setuju bahwa kualitas hasil pemasangan dan keselamatan kerja dijadikan dasar untuk pemberian insentif keuangan.

## **4.6. Pembahasan Hasil Penelitian**

### **4.6.1. Pengaruh Insentif Keuangan terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa insentif keuangan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan secara keseluruhan dan karyawan pada Personel Bagian Pemeliharaan. Hasil ini sejalan dengan kajian empiris sebelumnya yang juga menyatakan bahwa insentif keuangan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Ikaningtyas, *et al.*, 2018; Ahmad, *et al.*, 2019).

Hasil penelitian ini juga mendukung pendapat yang menyatakan bahwa insentif menghubungkan kompensasi dan pekerjaan karyawan dengan kinerja,

sehingga mendapatkan bayaran sesuai kinerja dan tidak berdasarkan senioritas. Pemberian insentif dapat digunakan sebagai sarana untuk mengarahkan kekuatan dan potensi karyawan untuk mau bekerja keras dan antusias dalam mencapai pekerjaan yang optimal dalam mewujudkan tujuan yang telah ditentukan (Werther & Davis, dalam Hasibuan, 2013). Insentif keuangan merupakan bentuk lain dari kompensasi langsung di luar gaji yang diberikan oleh suatu perusahaan tertentu. Insentif ini merupakan bentuk lain dari kompensasi berbasis kinerja. Insentif keuangan adalah hadiah atau balasan dalam bentuk-bentuk keuangan yang diberikan kepada karyawan yang memiliki tingkat produksi melebihi standar yang telah ditentukan (Dessler, 2014).

Namun demikian, pada karyawan yang berposisi di bagian instalasi, insentif keuangan tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Hasil ini dapat dijelaskan bahwa ada faktor lain yang lebih diperhatikan oleh karyawan bagian instalasi dalam perhitungan insentif atau bonus yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan bagian instalasi. Berdasarkan hasil jawaban dari karyawan yang berposisi di bagian instalasi terkait kebijakan insentif diketahui bahwa karyawan bagian instalasi cenderung kurang setuju merasa bonus yang diberikan oleh perusahaan sesuai dengan kontribusi yang diberikan. Hal ini terutama dengan adanya standar potongan bonus akibat keterlambatan.

#### **4.6.2. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa ketiga kelompok sampel membuktikan bahwa komitmen organisasi tidak memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hasil ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Eliyana & Muzakki, 2019).

Tidak berpengaruhnya komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan ini menunjukkan bahwa karyawan yang mayoritas telah bekerja di perusahaan >5 tahun dan berusia >40 tahun memang merasa bahwa kehadiran dalam perusahaan bisa jadi lebih disebabkan karena merasakan kesenangan berkarir di perusahaan menjadi alasan utama bagi karyawan untuk bertahan di perusahaan, selain karena

adanya perasaan berhutang budi pada perusahaan dan adanya persepsi dari karyawan mengenai kelangkaan untuk mencari alternatif pekerjaan lain di luar perusahaan saat ini.

Sebagaimana dijelaskan bahwa Kinerja Karyawan terdiri dari peran tanggung jawab yang berbeda dari satu pekerjaan ke pekerjaan lainnya. Kinerja Karyawan juga mewakili kegiatan kerja yang ditentukan oleh uraian pekerjaan resmi (Harrison *et al.*, 2006). Kinerja Karyawan dalam tingkatan paling umum terdiri dari kegiatan yang mengubah bahan menjadi barang dan jasa yang dihasilkan oleh organisasi atau untuk memungkinkan fungsi efisiensi dari organisasi (Sonntag, 2010). Karena itu, bagi karyawan hal penting dalam pekerjaannya adalah melaksanakan tugas secara maksimal berdasarkan kebutuhan dan ketersediaan perlengkapan/peralatan. Di mana karyawan akan dapat meminimalkan risiko kecelakaan kerja.

#### **4.6.3. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan secara keseluruhan dan karyawan pada bagian instalasi. Hasil ini sejalan dengan kajian empiris sebelumnya yang juga menyatakan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Djastuti, 2010; Usman *et al.*, 2019).

Kepuasan kerja karyawan yang paling menonjol di PT KONE Indo Elevator, terutama bagian instalasi adalah adanya pengetahuan dan pengalaman yang dapat diperoleh dari pekerjaan yang dilakukan saat ini. Di mana hal ini juga terjadi pada karyawan bagian pemeliharaan yang menyatakan sangat setuju jika karyawan dapat memperbaiki kemampuan diri ketika ada pelatihan perusahaan. Dengan adanya kepuasan ini maka akan berdampak pada semangat karyawan untuk berkinerja lebih baik, karena kepuasan kerja juga digambarkan sebagai keadaan emosional yang menyenangkan yang dihasilkan dari pencapaian nilai-nilai pekerjaan (Abuhashesh, Dmour, & Masa'deh, 2019).

Namun demikian, pada karyawan bagian bagian pemeliharaan, kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan sebelumnya yang juga menjelaskan bahwa

kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Sarwar, Qureshi, & Panatik, 2019). Hasil ini dapat dijelaskan karena pada karyawan bagian pemeliharaan, kepuasan paling tinggi diperoleh dari adanya kepuasan ketika memperoleh pelatihan dari perusahaan yang dapat meningkatkan kemampuannya. Sedangkan Kinerja Karyawan yang menonjol adalah ketika karyawan melakukan pekerjaan sesuai dengan kebutuhan. Dengan demikian, tidak terlalu terlihat adanya capaian yang menonjol dalam diri karyawan yang dapat memuaskan diri karyawan.

#### **4.6.4. Evaluasi Kebijakan Insentif Pemasangan**

Dari hasil uji hipotesis pada pembahasan sebelumnya diketahui bahwa Kebijakan Insentif Keuangan Berpengaruh pada model 2 (karyawan bagian pemeliharaan) dan model 3 (seluruh populasi) namun tidak signifikan pada model 1 (Karyawan Bagian instalasi). Hal ini perlu pelajari lebih lanjut dengan membandingkan dengan hasil analisa deskriptif dari pertanyaan tambahan kepada karyawan divisi instalasi terkait kebijakan insentif pemasangan yang khusus berlaku kepada mereka.

Dari hasil pembahasan analisa deskriptif terkait kebijakan insentif pemasangan yang diterapkan pada departemen instalasi PT. KONE Indo Elevator, Secara umum karyawan departemen instalasi sudah setuju terkait kebijakan pemberian insentif pemasangan dan persyaratan terkait hal tersebut terutama kualitas dan keselamatan kerja (safety), namun terkait besaran dan standar hari keterlambatan dan nilai pemotongan besaran insentif akibat keterlambatan yang dirasa perlu dirubah karena dirasa belum sesuai dengan kinerja yang sudah mereka keluarkan. Penentuan batas waktu keterlambatan dan besaran nilai pemotongan ini perlu dikomunikasikan dan dibahas bersama antara manajemen dengan karyawan khususnya teknisi pemasangan agar tercipta pemahaman yang baik dimana keinginan manajemen untuk meningkatkan produktifitas instalasi dapat dipahami oleh karyawan, maupun sebaliknya dimana tim manajemen mendapatkan input terkait tantangan yang dihadapi karyawan pemasangan dilapangan. Jika hal diatas terkomunikasikan dengan baik oleh kedua belah pihak (manajemen dan karyawan)

maka penentuan besaran nilai dan batas waktu keterlambatan bisa lebih bijak dan dianggap adil oleh karyawan.

Dari analisa terkait kebijakan insentif pemasangan ini juga dapat diketahui mengapa variabel insentif keuangan tidak berpengaruh signifikan pada Model 1 (Karyawan departemen instalasi). Hal ini dapat terjadi karena kebijakan insentif keuangan yang dibuat untuk karyawan departemen instalasi dianggap kurang tepat atau kurang adil pada beberapa poin oleh para karyawan, sehingga gagal membangun kemauan yang kuat dari karyawan instalasi untuk meningkatkan produktifitasnya.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **5.1. Kesimpulan**

Kesimpulan penelitian ini adalah:

1. Insentif keuangan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. KONE Indo Elevator dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,217, nilai  $t$  sebesar 2,133 dan  $\rho$  value sebesar 0,035. Hal ini menjelaskan bahwa tiap peningkatan insentif keuangan akan meningkatkan kinerja karyawan secara signifikan.
2. Komitmen Organisasi tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT. KONE Indo Elevator dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,076, nilai  $t$  sebesar -0,863 dan  $\rho$  value sebesar 0,390. Hal ini menjelaskan bahwa tiap peningkatan komitmen organisasi karyawan tidak akan meningkatkan kinerja karyawan.
3. Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Karyawan PT. KONE Indo Elevator dengan dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,342, nilai  $t$  sebesar 3,392 dan  $\rho$  value sebesar 0,001. Hal ini menjelaskan bahwa tiap peningkatan kepuasan kerja karyawan akan meningkatkan kinerja karyawan secara signifikan.
4. Hasil Evaluasi Kebijakan Insentif Keuangan pengganti lembur yang berlaku di PT. KONE Indo Elevator adalah perlu adanya penyesuaian terkait bagian pengurangan nilai jika terjadi keterlambatan mulai satu sampai tujuh hari dan penghilangan insentif akibat keterlambatan lebih dari tujuh hari yang dianggap karyawan belum sesuai terhadap usaha mereka untuk memaksimalkan kinerja karyawan.

#### **5.2. Saran**

Saran yang disampaikan dalam penelitian ini antara lain:

1. Bagi pihak manajemen, hendaknya memperhatikan kebijakan insentif keuangan terutama bagi karyawan bagian instalasi, karena karyawan bagian instalasi masih merasakan kurangsetujuan terhadap kesesuaian antara

bonus yang diberikan dengan pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan bagian instalasi, terutama yang terkait dengan beberapa kebijakan perusahaan terkait pemotongan bonus dan insentif akibat keterlambatan. Kebijakan insentif keuangan ini juga perlu diperhatikan karena secara keseluruhan, insentif keuangan memiliki peran positif dalam meningkatkan Kinerja Karyawan di PT KONE Indo Elevator.

2. Bagi pihak manajemen, kepuasan kerja karyawan bagian instalasi perlu diperhatikan, terutama yang terkait dengan pengetahuan dan pengalaman atas pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan. Pengetahuan dan pengalaman yang diperoleh dari pelaksanaan sebuah pekerjaan menjadi faktor yang dapat memberikan perasaan emosional positif dalam diri karyawan bagian instalasi. Karena itu, variasi pekerjaan bisa menjadikan hal yang menantang sekaligus menyenangkan bagi karyawan bagian instalasi.
3. Secara keseluruhan peran insentif keuangan, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja karyawan dalam penelitian ini adalah lemah dalam memprediksi Kinerja Karyawan. Karena itu, bagi peneliti selanjutnya, perlu menambahkan variabel lain yang berpotensi memberi pengaruh terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, akan meluaskan dan memperkaya bidang keilmuan di bidang manajemen operasi.

### **5.3 Implikasi Manajerial**

Dari hasil dari temuan penelitian ini dapat direkomendasikan beberapa implikasi kebijakan yang dapat diberikan sebagai masukan bagi pihak manajemen seperti tersusun pada Tabel 5.1 sebagai solusi untuk masalah penelitian yang praktis.

Tabel 5.1 Implikasi Manajerial

Hasil Penelitian	Implikasi Manajerial
<p>Insentif Keuangan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan departemen pemeliharaan namun tidak berpengaruh terhadap karyawan departemen pemasangan.</p>	<p>Implikasi yang direkomendasikan adalah manajemen PT. KONE Indo Elevator harus mencari alternatif selain memberikan insentif finansial untuk meningkatkan kinerja karyawan departemen instalasi. Bisa juga dengan memperbaiki kebijakan insentif yang telah berjalan yang diselaraskan dengan persepsi positif karyawan terhadap insentif itu sendiri sehingga karyawan departemen instalasi lebih terpacu untuk meningkatkan kinerjanya. Sedangkan untuk karyawan departemen pemeliharaan tinggal dilanjutkan.</p>
<p>Komitmen Organisasi tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap karyawan baik karyawan departemen pemeliharaan maupun departemen pemasangan.</p>	<p>Implikasi yang direkomendasikan adalah manajemen PT. KONE Indo Elevator tidak perlu berfokus untuk meningkatkan komitmen organisasi karyawan karena mayoritas karyawan sudah senang berkarir di perusahaan ini sehingga sudah berkomitmen untuk terus bekerja diperusahaan ini secara maksimal. KONE yang bergerak dibidang yang sangat spesifik yaitu elevator dan eskalator membuat skill yang dimiliki para pekerjanya juga sangat spesifik sehingga minim alternatif pekerjaan dan juga minimnya kompetitor yang membuat karyawan berkomitmen terhadap organisasi ini.</p>
<p>Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan departemen pemasangan namun tidak berpengaruh terhadap karyawan departemen pemeliharaan.</p>	<p>Implikasi yang direkomendasikan adalah manajemen PT. KONE Indo Elevator tidak perlu berfokus terhadap kepuasan kerja karyawan divisi pemeliharaan dan mencari faktor alternatif lain untuk meningkatkan kinerja mereka. Pelatihan-pelatihan untuk meningkatkan skill karyawan perlu dijaga karena mayoritas karyawan menganggap hal itu sangat penting untuk peningkatan kinerja mereka.</p>
<p>Evaluasi Kebijakan Insentif Pemasangan untuk Karyawan departemen Instalasi.</p>	<p>Implikasi yang direkomendasikan adalah perlu dikomunikasikan dan dibahas bersama antara manajemen dengan karyawan pemasangan terkait bagian pengurangan nilai jika terjadi keterlambatan mulai satu sampai tujuh hari dan penghilangan insentif akibat keterlambatan lebih dari tujuh hari agar tercipta pemahaman yang baik dimana keinginan manajemen untuk meningkatkan kinerja tim instalasi dapat dipahami oleh karyawan, maupun</p>

Hasil Penelitian	Implikasi Manajerial
	sebaliknya dimana tim manajemen mendapatkan input terkait tantangan yang dihadapi karyawan pemasangan dilapangan. Jika hal diatas terkomunikasikan dengan baik oleh kedua belah pihak (manajemen dan karyawan) maka penentuan besaran nilai dan batas waktu keterlambatan bisa lebih bijak dan dianggap adil oleh karyawan sehingga karyawan bisa lebih termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya.

#### 5.4 Keterbatasan Penelitian

Beberapa keterbatasan yang dihadapi dalam pengerjaan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Penelitian ini dirancang dengan menggunakan sistem sensus dimana semua karyawan di departemen pemasangan dan pemeliharaan dengan level teknisi, supervisi dan manager dilibatkan dalam survey quisioner sehingga bisa mendapatkan gambaran utuh terhadap variabel yang diteliti. Namun dikarenakan lokasi karyawan yang tersebar di beberapa kota di Indonesia dan terdapat keterbatasan komunikasi dan interaksi dikarenakan peneliti tidak bisa berkunjung ke kantor cabang tersebut akibat pandemi Covid-19 sehingga ada pembatasan penerbangan dan pergerakan orang keluar kota sehingga peneliti hanya bisa bergantung pada komunikasi dengan para manajer dan supervisor masing-masing agar quisioner bisa sampai ke semua orang.
2. Keterbatasan waktu dari peneliti untuk menyelesaikan penelitian ini juga membuat peneliti tidak bisa menunggu lebih dari seminggu untuk mendapatkan respon dari semua responden. Sehingga dari 275 quisioner yang disebar ke semua orang hanya mendapatkan respon 104 orang.

## DAFTAR PUSTAKA

- Acland, D., & Levy, M. R. (2015), "Naiveté, projection bias, and habit formation in gym attendance", *Management Science*, Vol.61, No.1, hal.146-160.
- Al-Kaabl, A. A. U., McVay, D. A., & Lee, J. W. (1990), "Using an expert system to identify a well-test-interpretation model", *Journal of Petroleum Technology*, Vol. 42, No.5, hal. 654-661.
- AL-Tamimi, K. A. (2018), "Impact of Financial Incentives on Performance of Employees in Jordanian Commercial Banks and its Reflections on Jordanian Economy: A Field Study". *International Journal of Management Sciences and Business Research*, Vol. 7, hal. 39.
- Amstrong, J. C. (2012), "Illusions in regression analysis", *International Journal of Forecasting*, Vol. 28, No.3, hal.689–694.
- Andersson, A. C., Idvall, E., Perseius, K. I., & Elg, M. (2013), "Sustainable outcomes of an improvement programme: do financial incentives matter?", *Total Quality Management & Business Excellence*, Vol.24, No.7-8, hal. 959-969.
- Baran, M.L., dan Jones, J.E. (2016), "*Mixed Methods Research for Improved Scientific Study*", USA: IGI Global.
- Barbie, E. R. (2010), "*The Practice of Social Research*", Belmont, California: Wardworth, Cengage Learning.
- Barongo, E. K. (2013), "*The Role of Financial Incentives on Employees' Motivation in Financial Institutions in Tanzania*": A Case of Bank of Tanzania" is the original and individual work of Edmund Kyaruzi Barongo", (Doctoral dissertation, The Open University of Tanzania).
- Basu, S., & Kiernan, M. (2016), "A simulation modeling framework to optimize programs using financial incentives to motivate health behavior change", *Medical Decision Making*, Vol.36, No.1, hal.48-58.
- Basu, S., & Kiernan, M. (2016), "A simulation modeling framework to optimize programs using financial incentives to motivate health behavior change", *Medical Decision Making*, Vol. 36, No.1, hal.48-58.
- Bergman, M. E. (2006), "The relationship between affective and normative commitment: review and research agenda", *Journal of Organizational Behavior*, hal.645-663.
- Borman, W.C. and Motowidlo, S. (1993), "*Expanding the Criterion Domain to Include Elements of Contextual Performance*", In: Schmitt, N. and Borman, W.C., Eds., *Personnel Selection in Organizations*, Jossey-Bass, San Francisco, hal. 71-98.

- Burtch, G., Hong, Y., Bapna, R., & Griskevicius, V. (2017), "Stimulating online reviews by combining financial incentives and social norms", *Management Science*, Vol. 64, No. 5, hal.2065-2082.
- Burtch, G., Hong, Y., Bapna, R., & Griskevicius, V. (2017), "Stimulating online reviews by combining financial incentives and social norms", *Management Science*, Vol. 64, No.5, hal. 2065-2082.
- Campbell, J. P. (1987), "*Improving the selection, classification, and utilization of Army enlisted personnel: Annual report, 1985 fiscal year*", ARI Technical Report 746. Arlington, VA: Army Research Institute for the Behavioral and Social Sciences.
- Campbell, JP. (1990), "Modeling the performance prediction problem in industrial and organizational psychology. In: Dunnette MD, Hough LM, eds. *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*", Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press, hal. 687–73.
- Chen, Z. X., & Aryee, S. (2007), "Delegation and employee work outcomes: An examination of the cultural context of mediating processes in China", *Academy of Management Journal*, Vol. 50, hal.226 –238.
- Cohen, A. (2007), "Commitment before and after: An evaluation and reconceptualization of organizational commitment", *Human resource management review*, Vol.17, No.3, hal.336-354.
- Condly, S. J., Clark, R. E., & Stolovitch, H. D. (2003), "The effects of incentives on workplace performance: A meta-analytic review of research studies 1", *Performance Improvement Quarterly*, Vol. 16, No. 3, hal.46-63.
- Dessler, G. (2014). *Human resource management*. Jakarta: Salemba Empat.
- García-Cabrera, A. M., & García-Soto, M. G. (2012), "Organizational commitment in MNC subsidiary top managers: antecedents and consequences", *The International Journal of Human Resource Management*, Vol. 23, No. 15, hal.3151-3177.
- Ghosh, D., & Shah, J. (2015), "Supply chain analysis under green sensitive consumer demand and cost sharing contract", *International Journal of Production Economics*, Vol. 164, hal. 319-329.
- Ghozali, I. (2013), "*Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS 21*", Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Grace, A.O. (2015), "Impact of Financial Reward on Employees' Commitment in College of Education, Ikere-Ekiti, Ekiti State, Nigeria", *The Asian Conference on Business & Public Policy 2015*, The International Academic Forum.

- Griffin, M.A, Neal, A, Parker, S.K. (2007), “A new model of work role performance: positive behavior in uncertain and interdependent contexts”, *Acad Manag J*, Vol. 50, hal.327–347.
- Hafiz, A. Z. (2017), “Relationship between organizational commitment and employee’s performance evidence from banking sector of Lahore”, *Arabian Journal of Business and Management Review*, Vol. 7, No.2, hal.1-7.
- Hamdi, A. S., & Bahrudin, E. (2015), “Metode Penelitian Kuantitatif Aplikasi Dalam Pendidikan”, Deepublish.
- Harrison, D.A., Newman, D.A., Roth, P.L. (2006), “How important are job attitudes? Meta-analytic comparisons of integrative behavioral outcomes and time sequences”, *Academy of Management Journal*, Vol. 49, No. 2, hal.305-325.
- Hasibuan, M. (2013), “*Human resource management*”, Bumi Aksara, Jakarta.
- Herrbach, O. (2006), “A matter of feeling? The affective tone of organizational commitment and identification”, *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, Vol. 27, No.5, hal.629-643.
- Hidayati, I. (2014), “Analisis Penerapan Sistem Manajemen Kinerja Berbasis Kompetensi (Studi Pada PT Petrokimia Gresik)” *Jurnal Administrasi Bisnis*, Vol. 15, No.1.
- Idris, A. (2016), “*Pengantar Ekonomi Sumber Daya Manusia*”, Yogyakarta: Deepublish.
- Irawati, K. (2010), “*Mall Dan Apartemen Di Kawasan Central Businessdistrik Jakarta*, Doctoral Dissertation, Jurusan Arsitektur Fakultas Teknik Undip.
- Itika, J.S. (2011), “*Fundamentals of Human Resource Management Emerging Experiences from Africa*, African Studies Centre.
- Ivancevich. (2006), “*Behaviour and Organization Management*”, Jakarta: Erland.
- Jeffrey, S. A., & Shaffer, V. (2007), “The motivational properties of tangible incentives. *Compensation & Benefits Review*”, Vol. 39, No.3, hal.44-50.
- Jogiyanto. (2008), “*Metodologi Penelitian*, Andi Offset, Yogyakarta.
- Kabir, S.M.S. (2016), “*Basic Guidelines for Research: An Introductory Approach for All Disciplines, Edition 1, Chapter 9*”, Bangladesh: Book Zone Publication.
- Karau, S. J., & Williams, K. D. (1997), “The effects of group cohesiveness on social loafing and social compensation”, *Group Dynamics: Theory, Research, and Practice*, Vol. 1, No.2, hal.156.
- Kim, S. S., Shin, D., Vough, H. C., Hewlin, P. F., & Vandenberghe, C. (2018), “How do callings relate to job performance? The role of organizational

- commitment and ideological contract fulfillment”, *Human Relations*, Vol. 71, No.10, hal. 1319–1347
- Kipkebut, D. (2016), “The effect of reward management on employees commitment in the universities in nakuru County-Kenya”, *Journal of Human Resource Management*, Vol. 4, No.4, hal.37-48.
- Kusumaputri, E. S. (2015), “Kepercayaan (Trust) Terhadap Pengurus Organisasi dan Komitmen Afektif pada Organisasi Mahasiswa Daerah di Yogyakarta”, *Jurnal Psikologi Integratif*, Vol. 2, No.1.
- Lance, C. E., Teachout, M. S., & Donnelly, T. M. (1992), “Specification of the criterion construct space: An application of hierarchical confirmatory factor analysis”, *Journal of applied psychology*, Vol. 77, No.4, hal.437.
- Lee, T. H. (2015), “Financial versus non-financial incentives for improving patient experience”, *Journal of patient experience*, Vol. 2, No 1, hal.4-6.
- Lu, Y., Ou, C., & Angelopoulos, S. (2018), “Exploring the effect of monetary incentives on user behavior in Online Sharing Platforms”, In *Proceedings of the 51st Hawaii International Conference on System Sciences*.
- Malholtra, N. K., & Dash, S. (2009), “*Marketing Research: An Applied Orientation. Fifth Edition*”, New Delhi: Dorling Kindersley (India) Pvt. Ltd. Licences of Pearson Education in South Asia.
- Markovits, Y., Boer, D., & van Dick, R. (2014), “Economic crisis and the employee: The effects of economic crisis on employee job satisfaction, commitment, and self-regulation”, *European Management Journal*, Vol. 32, No. 3, hal.413-422.
- Maxham III, J. G., Netemeyer, R. G., & Lichtenstein, D. R. (2008), “The retail value chain: linking employee perceptions to employee performance, customer evaluations, and store performance”, *Marketing Science*, Vol. 27, No. 2, hal.147-167.
- Menezes, I. G. (2009), “Comprometimento organizacional: construindo um conceito que integre atitudes e intenções comportamentais”, *Unpublished Doctoral Dissertation, Federal University of Bahia, Salvador, BA*.
- Meyer, J. P. (1997), “Organizational commitment”, *International review of industrial and organizational psychology*, Vol. 12, hal. 175-228.
- Meyer, J. P., & Herscovitch, L. (2001), “Commitment in the workplace: Toward a general model”, *Human resource management review*, Vol.11, No. 3, hal.299-326.
- Meyer, J. P., Stanley, D. J., & Herscovitch, L. Topolnytsky (2002), “Affective, continuance, and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences”, *Journal of vocational behavior*, Vol.61, No. 1, hal.20-52.

- Meyer, J.P. & Allen, N.J. (1991), "A three component conceptualization of organizational commitment", *Human Resource Management Review*, Vol. 1, hal. 61-89.
- Miller, D., & Lee, J. (2001), "The people make the process: commitment to employees, decision making, and performance", *Journal of management*, Vol. 27, No. 2, hal.163-189.
- Mowday, R. T. (1998), "Reflections on the study and relevance of organizational commitment", *Human resource management review*, Vol. 8, No.4, hal.387-401.
- Murphy KR. (1989), "Dimensions of job performance. In: Dillon RF, Pellegrino JW, eds. *Testing: Theoretical and Applied Perspectives*. New York: Praeger, hal. 218–247.
- Negin, M., Omid, M., & Marnani, B. A. (2013), "The impact of organizational commitment on employees Job Performance" ,*Interdiciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, hal.5-5.
- O'Reilly, C. A., & Chatman, J. (1986), "Organizational commitment and psychological attachment: The effects of compliance, identification, and internalization on prosocial behavior", *Journal of applied psychology*, Vol. 71, No.3, hal. 492.
- Perumal, T. (2014), "*Research Metodology*", Open University Malaysia, Malaysia.
- Petty, M. M., Singleton, B., & Connell, D. W. (1992), "An experimental evaluation of an organizational incentive plan in the electric utility industry", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 77, No. 4, hal. 427.
- Pfeffer, J., & Jeffrey, P. (1998), "*The human equation: Building profits by putting people first*", Harvard Business Press.
- Qaisar, M. U., Rehman, M. S., & Suffyan, M. (2012), "Exploring effects of organizational commitment on employee performance: Implications for human resource strategy", *Interdisciplinary journal of contemporary research in business*, Vol. 3, No.11, hal.248-255.
- Riketta, M., & Landerer, A. (2002), "Organizational commitment, accountability, and work behavior: A correlational study", *Social Behavior and Personality: an international journal*, Vol. 30, No.7, hal.653-660.
- Royer, H., Stehr, M., & Sydnor, J. (2015), "Incentives, commitments, and habit formation in exercise: evidence from a field experiment with workers at a fortune-500 company", *American Economic Journal: Applied Economics*, Vol. 7, No. 3, hal. 51-84.
- Rydval, O. (2003). The Impact Of Financial Incentives On Task Performance: The Role Of Cognitive Abilities & Intrinsic Motivationlabour. CERGE-EI, Charles University, Academy of Sciences,

- Saleem, S. (2011), "The impact of financial incentives on employees commitment", *European Journal of Business and Management*, Vol. 3, No. 4, hal. 258-266.
- Sari, N.N. (2016), "Pengaruh Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN (Persero) Wilayah Kalimantan Utara Sektor Pembangkit Mahakam Samarinda", *e-Journal Administrasi Bisnis*. Vol. 4, No.2.
- Sharma, S. K. (2009), "*Handbook of HRM practices: Management policies and practices*", Global India Publications.
- Shriver, S. K., Nair, H. S., & Hofstetter, R. (2013), "Social ties and user-generated content: Evidence from an online social network. *Management Science*", Vol. 59, No. 6, hal. 1425-1443.
- Silalahi, U. (2012), "*Metode Penelitian Sosial*", Bandung: Refika Aditama.
- Soegoto, A. S. (2010), "Bauran Pemasaran Jasa Pengaruh Terhadap Kepuasan Konsumen PT. Nusa Tongkaina Wisata Tirta (Ntwt) Manado", *Strategic: Jurnal Pendidikan Manajemen Bisnis*, Vol. 10, No. 1, hal.14-25.
- Soewito, Y. (2013), "Kualitas Produk, Merek Dan Desain Pengaruhnya Terhadap Keputusan Pembelian Sepeda Motor Yamaha Mio", *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, Vol.1, No.3.
- Sonnentag, S., & Mojza, E. J. (2010), "Recovery during the weekend and fluctuations in weekly job performance: A week-level study examining intra-individual relationships", *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, Vol.83, No.2, hal.419-441.
- Stajkovic & Luthans. (2001), "Differential effects of incentive motivators on work performance", *Academy of Management Journal*, Vol. 44, No.3, hal.580-590.
- Streiner, D.L. (2005), "Finding Our Way: An Introduction to Path Analysis", *The Canadian Journal of Psychiatry*, Vol. 50, No 2.
- Tang, Q., Gu, B., & Whinston, A. B. (2012), "Content contribution for revenue sharing and reputation in social media: A dynamic structural model", *Journal of Management Information Systems*, Vol. 29. No.2. hal. 41-76.
- Tremblay, M., Sire, B., & Pelchat, A. (1998), "A study of the determinants and of the impact of flexibility on employee benefit satisfaction", *Human Relations*, Vol. 51, No.5, hal.667-688.
- Vijaya, D.P. (2013), "Pengaruh Pengungkapan Tanggung Jawab Sosial Perusahaan Terhadap Aktivitas Volume Perdagangan Dan Harga Saham", *Jurnal Universitas Pendidikan Ganesha*.
- Vijayashree, L., & Jagdishchandra, M. V. (2011), "Locus of control and job satisfaction: PSU employees. *Serbian Journal of Management*, Vol. 6, No. 2, hal.193-203.

- Viswesvaran, C. (1993), “*Modeling job performance: Is there a general factor?*”, IOWA UNIV IOWA CITY.
- Volpp, K. G., Troxel, A. B., Pauly, M. V., Glick, H. A., Puig, A., Asch, D. A., ... & Corbett, E. (2009), “A randomized, controlled trial of financial incentives for smoking cessation”, *New England Journal of Medicine*, Vol. 360, No.7, hal. 699-709.
- Wahyuni, D. (2014), “Pengaruh Pengembangan Karier Terhadap Prestasi Kerja Karyawan (Studi pada Karyawan Tetap PT. Astra International, Tbk Daihatsu Malang)”, *Jurnal Administrasi Bisnis*, Vol. 8, No.1.
- Werther, W.B., & Davis, K. (1989). *Personnel management and human resources*. New York: McGraw-Hil.
- Williams, D. (1995), “*Creating social capital: a study of the long-term benefits from community based arts funding*”, Community Arts Network of South Australia.
- Wisecarver, M. M., Carpenter, T. D., & Kilcullen, R. N. (2007), “Capturing interpersonal performance in a latent performance model”, *Military Psychology*, Vol. 19, No. 2, hal.83-101.
- Wood, A. (2014), “*Best Tall Buildings. In Proceedings of the CTB UH Award Ceremony*”, Illinois Institute of Technology (IIT): Chicago, IL, USA.
- Yusof, et al., (2018), “The Effect of Incentive System on Job Performance Motivation as Mediator for Public Sector Organization in Uae”, *International Journal of Engineering & Technology*, Vol. 7, No.4, hal.380-388.

## LAMPIRAN

### Lampiran 1: Kuesioner

Link Quisioner : <https://forms.gle/dGfptwACM7gSTxu37>

1 / 23

# SURVEY PENGARUH INSENTIF KEUANGAN, KOMITMEN ORGANISASI, DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA

Dengan Hormat,  
Dalam rangka menyelesaikan tugas akhir Program Studi Magister (S2), saya selaku mahasiswa Institut Teknologi Sepuluh November Surabaya (ITS), bermaksud mengadakan penelitian dengan judul "PENGARUH INSENTIF KEUANGAN, KOMITMEN ORGANISASI, DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. KONE INDO ELEVATOR (KIE)". Agar penelitian ini dapat terlaksana, kami mohon Bapak/Ibu dapat meluangkan waktu untuk mengisi kuesioner yang kami lampirkan bersama surat ini. Kesungguhan Bapak/Ibu dalam menjawab pertanyaan-pertanyaan ini akan sangat membantu saya dalam pengumpulan dan pengolahan data.  
Jawaban Bapak/Ibu tidak akan mempunyai kesan dampak negatif untuk Bapak/Ibu, karena tujuan dari pengajuan kuesioner ini hanya untuk pengumpulan data guna keberhasilan penyusunan tesis yang baik.  
Kami ucapkan terimakasih atas bantuan dan partisipasi yang Bapak / Ibu berikan.

Hormat saya,  
Doddy Firman R

\*Required

Email address \*

Your email address \_\_\_\_\_

Next

## Posisi \*

- Manajer Proyek ( PM / IM / ID)
- Pengawas ( Supervisor / SM / PE / Foreman )
- Teknisi Pemasangan ( Fitter )
- Pembantu Teknisi (Helper )
- Teknisi pemeliharaan (SEB)
- Pengawas (Supervisor Pemeliharaan)
- Manajer Pemeliharaan (OM)
- Fungsi Lainnya di lapangan (safety, field trainer, dll)
- Fungsi Lainnya di kantor (admin, logistik, finance, dll)

## Kelamin \*

- Laki-laki
- Perempuan

## Usia \*

- 17 - 25 Tahun
- 26 -30 Tahun
- 31 - 35 Tahun
- 36 - 40 Tahun
- > 40 tahun

**Pendidikan Terakhir \***

- SD
- SMP / Sederajat
- SMA / Sederajat
- S1 (Sarjana)
- S2 (Magister)
- S3 (Doktoral)

**Lama Kerja \***

- kurang dari 5 tahun
- Lebih dari 5 tahun

**Tata Cara**

Silahkan Anda pilih jawaban yang menurut Anda paling sesuai dengan kondisi yang ada dengan memilih pada pilihan jawaban yang tersedia.

Keterangan :

- 5 = Sangat Setuju
- 4 = Setuju
- 3 = Kurang Setuju
- 2 = Tidak Setuju
- 1 = Sangat Tidak Setuju

[Back](#)[Next](#)

**Tata Cara**

Silahkan Anda pilih jawaban yang menurut Anda paling sesuai dengan kondisi yang ada dengan memilih pada pilihan jawaban yang tersedia.

Keterangan :

- 5 = Sangat Setuju
- 4 = Setuju
- 3 = Kurang Setuju
- 2 = Tidak Setuju
- 1 = Sangat Tidak Setuju

Gaji yang diberikan sesuai dengan kinerja saya \*

	1	2	3	4	5	
Sangat Tidak Setuju	<input type="radio"/>	Sangat Setuju				

Saya merasa bonus yang diberikan oleh perusahaan sesuai dengan kontribusi yang saya berikan \*

	1	2	3	4	5	
Sangat Tidak Setuju	<input type="radio"/>	Sangat Setuju				

Upah lembur yang ditetapkan oleh perusahaan sesuai dengan kesepakatan kerja \*

	1	2	3	4	5	
Sangat Tidak Setuju	<input type="radio"/>	Sangat Setuju				

Saya merasa kebijakan dengan memberikan penghargaan layanan panjang (masa pengabdian) pada karyawan loyal dan berdedikasi sangat tepat. \*

	1	2	3	4	5	
Sangat Tidak Setuju	<input type="radio"/>	Sangat Setuju				

Pemberian Pinjaman perumahan (pengganti KPR bank) pada karyawan karyawan yang belum memiliki tempat tinggal merasa senang. \*

	1	2	3	4	5	
Sangat Tidak Setuju	<input type="radio"/>	Sangat Setuju				

Tunjangan perumahan (peminjaman rumah dinas) karyawan mampu membuat karyawan bekerja lebih produktif. \*

	1	2	3	4	5	
Sangat Tidak Setuju	<input type="radio"/>	Sangat Setuju				

Kendaraan dinas yang dipinjamkan oleh perusahaan diharapkan membuat karyawan lebih semangat dalam bekerja. \*

	1	2	3	4	5	
Sangat Tidak Setuju	<input type="radio"/>	Sangat Setuju				

Saya merasa terbantu dengan pinjaman (uang) yang ditawarkan oleh perusahaan. \*

	1	2	3	4	5	
Sangat Tidak Setuju	<input type="radio"/>	Sangat Setuju				

Asuransi kesehatan yang diberikan akan membuat karyawan merasa aman dalam bekerja \*

	1	2	3	4	5	
Sangat Tidak Setuju	<input type="radio"/>	Sangat Setuju				

Saya merasa puas dengan hadiah dan fasilitas yang diberikan atas prestasi kerja saya (tunjangan, bonus, komisi, insentif, dll) \*

	1	2	3	4	5	
Sangat Tidak Setuju	<input type="radio"/>	Sangat Setuju				

[Back](#)[Next](#)

### Komitmen Organisasi

#### Komitmen Afektif

Saya merasa senang memiliki karier di organisasi ini \*

	1	2	3	4	5	
Sangat Tidak Setuju	<input type="radio"/>	Sangat Setuju				

Saya memberlakukan masalah perusahaan ini seperti masalah saya sendiri \*

	1	2	3	4	5	
Sangat Tidak Setuju	<input type="radio"/>	Sangat Setuju				

Perusahaan ini tidak seperti bagian dari keluarga saya (R) \*

	1	2	3	4	5	
Sangat Tidak Setuju	<input type="radio"/>	Sangat Setuju				

Saya tidak memiliki ikatan emosional dengan perusahaan ini (R) \*

	1	2	3	4	5	
Sangat Tidak Setuju	<input type="radio"/>	Sangat Setuju				

Saya tidak merasa mempunyai "rasa memiliki" pada perusahaan ini (R) \*

	1	2	3	4	5	
Sangat Tidak Setuju	<input type="radio"/>	Sangat Setuju				

#### Komitmen Kelanjutan

Sangat sulit bagi saya untuk meninggalkan organisasi ini. \*

	1	2	3	4	5	
Sangat Tidak Setuju	<input type="radio"/>	Sangat Setuju				

Hidup saya akan terganggu jika saya meninggalkan organisasi ini. \*

	1	2	3	4	5	
Sangat Tidak Setuju	<input type="radio"/>	Sangat Setuju				

Pekerjaan di organisasi ini adalah kebutuhan saya bukan keinginan. \*

	1	2	3	4	5	
Sangat Tidak Setuju	<input type="radio"/>	Sangat Setuju				

Saya memiliki beberapa pilihan pekerjaan lain daripada organisasi ini. \*

1 2 3 4 5  
Sangat Tidak Setuju      Sangat Setuju

Kelangkaan alternatif pekerjaan adalah kelemahan meninggalkan organisasi ini \*

1 2 3 4 5  
Sangat Tidak Setuju      Sangat Setuju

Saya telah terlibat dalam kegiatan yang mempengaruhi evaluasi saya terkait pekerjaan. \*

1 2 3 4 5  
Sangat Tidak Setuju      Sangat Setuju

Mengabaikan mereka yang peka terhadap pekerjaan saya yang wajib bagi saya (R). \*

1 2 3 4 5  
Sangat Tidak Setuju      Sangat Setuju

Saya tidak dapat melakukan tugas penting (R). \*

1 2 3 4 5  
Sangat Tidak Setuju      Sangat Setuju

Saya merasa tenang karena organisasi ini membutuhkan pengorbanan pribadi.  
(R) \*

	1	2	3	4	5	
Sangat Tidak Setuju	<input type="radio"/>	Sangat Setuju				

#### Komitmen Normatif

Saya tidak punya kewajiban untuk organisasi ini. \*

	1	2	3	4	5	
Sangat Tidak Setuju	<input type="radio"/>	Sangat Setuju				

Meninggalkan organisasi ini bukanlah keputusan yang tepat bagi saya. \*

	1	2	3	4	5	
Sangat Tidak Setuju	<input type="radio"/>	Sangat Setuju				

Saya akan merasa bersalah meninggalkan organisasi ini. \*

	1	2	3	4	5	
Sangat Tidak Setuju	<input type="radio"/>	Sangat Setuju				

Saya setia pada organisasi ini. \*

	1	2	3	4	5	
Sangat Tidak Setuju	<input type="radio"/>	Sangat Setuju				

Saya setia pada organisasi ini. \*

1 2 3 4 5  
Sangat Tidak Setuju      Sangat Setuju

Saya tidak punya rencana untuk meninggalkan organisasi karena rasa kewajiban. \*

1 2 3 4 5  
Sangat Tidak Setuju      Sangat Setuju

Saya berhutang pada perusahaan ini. \*

1 2 3 4 5  
Sangat Tidak Setuju      Sangat Setuju

Back

Next

### Kepuasan Kerja

Saya merasa puas dengan kesejahteraan di perusahaan saya dibandingkan dengan di perusahaan lain \*

1 2 3 4 5  
Sangat Tidak Setuju      Sangat Setuju

Saya merasa pekerjaan saya telah dihargai dengan baik oleh perusahaan \*

1 2 3 4 5  
Sangat Tidak Setuju      Sangat Setuju

Saat saya memikirkan gaji yang dibayar organisasi, saya merasa saya tidak cukup dihargai (R) \*

1 2 3 4 5  
Sangat Tidak Setuju      Sangat Setuju

Saya merasa bahwa kesejahteraan dan tunjangan yang diberikan perusahaan sudah adil \*

1 2 3 4 5  
Sangat Tidak Setuju      Sangat Setuju

Sistem penggajian di perusahaan saya memotivasi saya untuk bekerja keras \*

1 2 3 4 5  
Sangat Tidak Setuju      Sangat Setuju

Saya merasa puas atas peluang kenaikan gaji di perusahaan saya \*

1 2 3 4 5  
Sangat Tidak Setuju      Sangat Setuju

Sepanjang saya melakukan pekerjaan dengan baik, saya memiliki peluang untuk naik jabatan \*

1 2 3 4 5  
Sangat Tidak Setuju      Sangat Setuju

Saya dapat memperbaiki kemampuan saya selama proses pelatihan perusahaan \*

1 2 3 4 5  
Sangat Tidak Setuju      Sangat Setuju

Saya merasa puas dengan peluang kenaikan jabatan saya \*

1 2 3 4 5  
Sangat Tidak Setuju      Sangat Setuju

Saya bisa memperoleh pengetahuan dan pengalaman dari pekerjaan saya \*

1 2 3 4 5  
Sangat Tidak Setuju      Sangat Setuju

Saya bersedia menerima tantangan dalam pekerjaan saya \*

1 2 3 4 5  
Sangat Tidak Setuju      Sangat Setuju

Saya sangat senang bisa bekerja sama dengan rekan kerja saya \*

	1	2	3	4	5	
Sangat Tidak Setuju	<input type="radio"/>	Sangat Setuju				

Saya bisa berbagi tanggung jawab pekerjaan dengan rekan kerja saya \*

	1	2	3	4	5	
Sangat Tidak Setuju	<input type="radio"/>	Sangat Setuju				

Saya puas dengan cara rekan kerja saya menjalin hubungan satu dengan yang lain \*

	1	2	3	4	5	
Sangat Tidak Setuju	<input type="radio"/>	Sangat Setuju				

Rekan kerja saya memberi dukungan/bantuan kepada saya ketika saya menemui kesulitan/tekanan dalam pekerjaan saya \*

	1	2	3	4	5	
Sangat Tidak Setuju	<input type="radio"/>	Sangat Setuju				

Rekan kerja saya memiliki kapasitas dalam membantu kesulitan yang saya temui saat menyelesaikan pekerjaan saya \*

	1	2	3	4	5	
Sangat Tidak Setuju	<input type="radio"/>	Sangat Setuju				

Rekan kerja saya mengakui peran saya dalam tim \*

1 2 3 4 5  
Sangat Tidak Setuju      Sangat Setuju

Saya merasa bangga dengan pekerjaan saya \*

1 2 3 4 5  
Sangat Tidak Setuju      Sangat Setuju

Saya merasa pekerjaan saya sangat berarti buat saya \*

1 2 3 4 5  
Sangat Tidak Setuju      Sangat Setuju

Saya mendapatkan kesenangan dengan pekerjaan saya \*

1 2 3 4 5  
Sangat Tidak Setuju      Sangat Setuju

Pekerjaan saya membuat saya bahagia \*

1 2 3 4 5  
Sangat Tidak Setuju      Sangat Setuju

Pekerjaan saya membuat saya merasa stabil \*

1 2 3 4 5  
Sangat Tidak Setuju      Sangat Setuju

Saya sangat menyukai pekerjaan saya saat ini \*

1 2 3 4 5  
Sangat Tidak Setuju      Sangat Setuju

Atasan saya adalah orang memiliki kapasitas kepemimpinan \*

1 2 3 4 5  
Sangat Tidak Setuju      Sangat Setuju

Atasan saya menunjukkan kepedulian kepada bawahannya \*

1 2 3 4 5  
Sangat Tidak Setuju      Sangat Setuju

Saya suka dengan perilaku atasan saya \*

1 2 3 4 5  
Sangat Tidak Setuju      Sangat Setuju

Atasan saya berlaku adil kepada bawahannya \*

1 2 3 4 5  
Sangat Tidak Setuju      Sangat Setuju

Superior saya memperhatikan kondisi bawahannya \*

1 2 3 4 5  
Sangat Tidak Setuju      Sangat Setuju

Atasan saya jarang membuat keputusan yang salah \*

1 2 3 4 5  
Sangat Tidak Setuju      Sangat Setuju

Jika saya menyelesaikan pekerjaan dengan baik, saya masih bisa memiliki waktu untuk berkomunikasi dengan kerabat saya \*

1 2 3 4 5  
Sangat Tidak Setuju      Sangat Setuju

Pekerjaan saya tidak terlalu menyita waktu saya, sehingga saya masih memiliki waktu untuk melakukan keinginan saya \*

1 2 3 4 5  
Sangat Tidak Setuju      Sangat Setuju

Prosedur operasi di perusahaan saya tidak membuat saya kelelahan \*

1 2 3 4 5  
Sangat Tidak Setuju      Sangat Setuju

Beban kerja saya sesuai dengan kapasitas saya \*

1 2 3 4 5  
Sangat Tidak Setuju      Sangat Setuju

Aturan bekerja di tempat kerja saya memberi kesempatan bagi saya untuk melakukan pekerjaan dengan baik \*

1 2 3 4 5  
Sangat Tidak Setuju      Sangat Setuju

Back

Next

### Kinerja

Saya mampu Memeriksa, menguji, dan mendeteksi masalah dengan peralatan kerja yang telah disediakan perusahaan \*

1 2 3 4 5  
Sangat Tidak Setuju      Sangat Setuju

Saya mampu menemukan solusi untuk menyelesaikan suatu masalah dalam pekerjaan \*

	1	2	3	4	5	
Sangat Tidak Setuju	<input type="radio"/>	Sangat Setuju				

Saya merasa dengan melakukan pemeliharaan rutin akan meminimalkan resiko kecelakaan kerja \*

	1	2	3	4	5	
Sangat Tidak Setuju	<input type="radio"/>	Sangat Setuju				

Saya mampu memperbaiki setiap masalah dalam pelaksanaan pekerjaan (misal : hasil aktual tidak sesuai rencana) \*

	1	2	3	4	5	
Sangat Tidak Setuju	<input type="radio"/>	Sangat Setuju				

Saya mampu saat harus melakukan pekerjaan menggunakan alat uji (misal : DT6, alignment tools) \*

	1	2	3	4	5	
Sangat Tidak Setuju	<input type="radio"/>	Sangat Setuju				

Saya tidak masalah dengan sistem kerja menggunakan teknis dokumentasi (misal : Quality document, MBM) \*

	1	2	3	4	5	
Sangat Tidak Setuju	<input type="radio"/>	Sangat Setuju				

Saya merasa terbantu dengan peralatan operasional yang disediakan (misal : tirak dan scaffolding) \*

	1	2	3	4	5	
Sangat Tidak Setuju	<input type="radio"/>	Sangat Setuju				

Saya merasa mampu merencanakan apa yang akan saya lakukan dalam menyelesaikan pekerjaan dan mampu mengorganisasi/bekerjasama dengan rekan kerja yang lain \*

	1	2	3	4	5	
Sangat Tidak Setuju	<input type="radio"/>	Sangat Setuju				

Saya siap melakukan tugas administrasi jika diperlukan \*

	1	2	3	4	5	
Sangat Tidak Setuju	<input type="radio"/>	Sangat Setuju				

Saya merasa mampu bekerja dengan aman dan nyaman di pekerjaan ini \*

	1	2	3	4	5	
Sangat Tidak Setuju	<input type="radio"/>	Sangat Setuju				

Saya akan melaksanakan tugas dengan maksimal jika diberi alat pembersih peralatan \*

	1	2	3	4	5	
Sangat Tidak Setuju	<input type="radio"/>	Sangat Setuju				

Saya bertanggung jawab jika dipercaya alat inventaris perusahaan (Hand Tools, Laptop, HP) \*

1 2 3 4 5  
Sangat Tidak Setuju      Sangat Setuju

Saya akan selalu menjaga alat dan semua komponen agar tetap siap pakai \*

1 2 3 4 5  
Sangat Tidak Setuju      Sangat Setuju

Saya siap bekerja secara maksimal dengan dukungan fasilitas dan alat yang diberikan \*

1 2 3 4 5  
Sangat Tidak Setuju      Sangat Setuju

Apakah anda personel instalasi NEB (fitter / helper / spv / PE / SM / PM / IM / ID) \*

- Ya  
 Tidak

TERIMA KASIH

Back

Next

## Insentif Pemasangan (khusus NEB)

hanya untuk personel NEB (rekan SEB mohon abaikan)

Saya merasa besaran nilai insentif pemasangan pengganti lembur sudah sesuai dengan tenaga yang saya keluarkan

	1	2	3	4	5	
Sangat Tidak Setuju	<input type="radio"/>	Sangat Setuju				

Saya merasa bahwa standar batas waktu penyelesaian normal pengerjaan elevator tiap lantai sudah cukup / bisa saya capai.

	1	2	3	4	5	
Sangat Tidak Setuju	<input type="radio"/>	Sangat Setuju				

Saya merasa bahwa standar batas waktu bonus percepatan ( lebih cepat 7 hari dari target) sudah adil / bisa saya capai ketika saya bekerja keras

	1	2	3	4	5	
Sangat Tidak Setuju	<input type="radio"/>	Sangat Setuju				

Saya merasa bahwa standar batas waktu potongan insentif akibat lebih lambat ( lebih lambat 1-7 hari dari target) sudah adil / bisa saya terima

	1	2	3	4	5	
Sangat Tidak Setuju	<input type="radio"/>	Sangat Setuju				

Saya merasa bahwa standar batas waktu potongan insentif akibat sangat terlambat ( lebih lambat lebih dari 7 hari dari target) sudah adil / bisa saya terima

1 2 3 4 5  
Sangat Tidak Setuju      Sangat Setuju

Saya merasa bahwa standar besaran nilai bonus percepatan ( +20% bila lebih cepat 7 hari dari target) sudah sesuai.

1 2 3 4 5  
Sangat Tidak Setuju      Sangat Setuju

Saya merasa bahwa standar besaran nilai pemotongan akibat lebih lambat ( -20% bila lebih lambat 1-7 hari dari target) sudah sesuai.

1 2 3 4 5  
Sangat Tidak Setuju      Sangat Setuju

Saya merasa bahwa standar besaran nilai pemotongan akibat lebih lambat ( -100% bila lebih lambat 1-7 hari dari target) sudah sesuai.

1 2 3 4 5  
Sangat Tidak Setuju      Sangat Setuju

Saya merasa pembagian besaran insentif antara fitter dan helper sudah sesuai.

1 2 3 4 5  
Sangat Tidak Setuju      Sangat Setuju

Saya merasa bahwa persyaratan safety (tanpa kecelakaan kerja) untuk insentif ini sudah sesuai.

	1	2	3	4	5	
Sangat Tidak Setuju	<input type="radio"/>	Sangat Setuju				

Saya merasa bahwa persyaratan kualitas kenyamanan berkendara dengan hasil DT6 sebagai acuan standar sudah sesuai.

	1	2	3	4	5	
Sangat Tidak Setuju	<input type="radio"/>	Sangat Setuju				

TERIMA KASIH

A copy of your responses will be emailed to the address that you provided.

[Back](#)

[Submit](#)

## Lampiran 2: Hasil Uji Instrumen Penelitian

```

CORRELATIONS
/VARIABLES=Tinsentif X11 X12 X13 X14 X15 X16 X17 X18 X19
X110
/PRINT=TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.
    
```

### Correlations

		Tinsentif
	Pearson Correlation	1
Tinsentif	Sig. (2-tailed)	
	N	104
X11	Pearson Correlation	,528**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	104
X12	Pearson Correlation	,512**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	104
X13	Pearson Correlation	,642**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	104
X14	Pearson Correlation	,495**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	104
X15	Pearson Correlation	,733**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	104
X16	Pearson Correlation	,713**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	104
X17	Pearson Correlation	,751**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	104
X18	Pearson Correlation	,724**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	104
X19	Pearson Correlation	,621**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	104
X110	Pearson Correlation	,668**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	104

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

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

RELIABILITY

```

/VARIABLES=X11 X12 X13 X14 X15 X16 X17 X18 X19 X110
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA
/SUMMARY=TOTAL.

```

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,837	10

CORRELATIONS

```

/VARIABLES=Tkomit X21 X22 X23 X24 X25 X26 X27 X28 X29
X210 X211 X212 X213 X214 X215 X216 X217 X218 X219 X220
/PRINT=TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.

```

**Correlations**

		Tkomit
	Pearson Correlation	1
Tkomit	Sig. (2-tailed)	
	N	104
	Pearson Correlation	,430**
X21	Sig. (2-tailed)	,000
	N	104
	Pearson Correlation	,356**
X22	Sig. (2-tailed)	,000
	N	104
	Pearson Correlation	,450**
X23	Sig. (2-tailed)	,000
	N	104
	Pearson Correlation	,575**
X24	Sig. (2-tailed)	,000
	N	104
	Pearson Correlation	,601**
X25	Sig. (2-tailed)	,000
	N	104
	Pearson Correlation	,486**
X26	Sig. (2-tailed)	,000
	N	104
	Pearson Correlation	,546**
X27	Sig. (2-tailed)	,000
	N	104
	Pearson Correlation	,218*
X28	Sig. (2-tailed)	,026
	N	104
	Pearson Correlation	-,053
X29	Sig. (2-tailed)	,590
	N	104
	Pearson Correlation	,269**
X210	Sig. (2-tailed)	,006
	N	104
	Pearson Correlation	,196*
X211	Sig. (2-tailed)	,046
	N	104
	Pearson Correlation	,432**
X212	Sig. (2-tailed)	,000
	N	104
X213	Pearson Correlation	,418**

**Correlations**

		Tkomit
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	104
X214	Pearson Correlation	,114
	Sig. (2-tailed)	,251
	N	104
X215	Pearson Correlation	,323**
	Sig. (2-tailed)	,001
	N	104
X216	Pearson Correlation	,560**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	104
X217	Pearson Correlation	,512**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	104
X218	Pearson Correlation	,526**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	104
X219	Pearson Correlation	,520**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	104
X220	Pearson Correlation	,415**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	104

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

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**Correlations**

		TKomit1
	Pearson Correlation	1
TKomit1	Sig. (2-tailed)	
	N	104
	Pearson Correlation	,478**
X21	Sig. (2-tailed)	,000
	N	104
	Pearson Correlation	,351**
X22	Sig. (2-tailed)	,000
	N	104
	Pearson Correlation	,451**
X23	Sig. (2-tailed)	,000
	N	104
	Pearson Correlation	,570**
X24	Sig. (2-tailed)	,000
	N	104
	Pearson Correlation	,601**
X25	Sig. (2-tailed)	,000
	N	104
	Pearson Correlation	,558**
X26	Sig. (2-tailed)	,000
	N	104
	Pearson Correlation	,581**
X27	Sig. (2-tailed)	,000
	N	104
	Pearson Correlation	,205*
X28	Sig. (2-tailed)	,037
	N	104
	Pearson Correlation	,269**

**Correlations**

		TKomit1
	Sig. (2-tailed)	,006
	N	104
X211	Pearson Correlation	,199*
	Sig. (2-tailed)	,043
	N	104
X212	Pearson Correlation	,395**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	104
X213	Pearson Correlation	,384**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	104
X215	Pearson Correlation	,328**
	Sig. (2-tailed)	,001
	N	104
X216	Pearson Correlation	,584**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	104
X217	Pearson Correlation	,551**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	104
X218	Pearson Correlation	,573**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	104
X219	Pearson Correlation	,584**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	104
X220	Pearson Correlation	,405**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	104

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

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

RELIABILITY

```

/VARIABLES=X21 X22 X23 X24 X25 X26 X27 X28 X210 X211 X212
X213 X215 X216 X217 X218 X219 X220
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA
/SUMMARY=TOTAL.
    
```

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,760	18

CORRELATIONS  
 /VARIABLES=Tpuas X31 X32 X33 X34 X35 X36 X37 X38 X39 X310  
 X311 X312 X313 X314 X315 X316 X317 X318 X319 X320 X321 X322 X323  
 X324 X325 X326 X327 X328 X329 X330 X331 X332 X333 X334  
 /PRINT=TWOTAIL NOSIG  
 /MISSING=PAIRWISE.

Correlations		Tpuas
	Pearson Correlation	1
Tpuas	Sig. (2-tailed)	
	N	104
	Pearson Correlation	,690**
X31	Sig. (2-tailed)	,000
	N	104
	Pearson Correlation	,752**
X32	Sig. (2-tailed)	,000
	N	104
	Pearson Correlation	,368**
X33	Sig. (2-tailed)	,000
	N	104
	Pearson Correlation	,614**
X34	Sig. (2-tailed)	,000
	N	104
	Pearson Correlation	,682**
X35	Sig. (2-tailed)	,000
	N	104
	Pearson Correlation	,581**
X36	Sig. (2-tailed)	,000
	N	104
	Pearson Correlation	,680**
X37	Sig. (2-tailed)	,000
	N	104
	Pearson Correlation	,489**
X38	Sig. (2-tailed)	,000
	N	104
	Pearson Correlation	,679**
X39	Sig. (2-tailed)	,000
	N	104
	Pearson Correlation	,506**
X310	Sig. (2-tailed)	,000
	N	104
	Pearson Correlation	,527**
X311	Sig. (2-tailed)	,000
	N	104
	Pearson Correlation	,625**
X312	Sig. (2-tailed)	,000
	N	104
	Pearson Correlation	,567**
X313	Sig. (2-tailed)	,000
	N	104
	Pearson Correlation	,604**
X314	Sig. (2-tailed)	,000
	N	104
	Pearson Correlation	,639**
X315	Sig. (2-tailed)	,000
	N	104
	Pearson Correlation	,567**
X316	Sig. (2-tailed)	,000
	N	104

**Correlations**

		Tpuas
X317	Pearson Correlation	,629**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	104
X318	Pearson Correlation	,708**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	104
X319	Pearson Correlation	,709**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	104
X320	Pearson Correlation	,660**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	104
X321	Pearson Correlation	,646**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	104
X322	Pearson Correlation	,673**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	104
X323	Pearson Correlation	,682**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	104
X324	Pearson Correlation	,757**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	104
X325	Pearson Correlation	,751**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	104
X326	Pearson Correlation	,667**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	104
X327	Pearson Correlation	,742**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	104
X328	Pearson Correlation	,721**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	104
X329	Pearson Correlation	,658**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	104
X330	Pearson Correlation	,442**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	104
X331	Pearson Correlation	,360**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	104
X332	Pearson Correlation	,552**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	104
X333	Pearson Correlation	,658**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	104
X334	Pearson Correlation	,676**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	104

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

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

```

RELIABILITY
/VARIABLES=X31 X32 X33 X34 X35 X36 X37 X38 X39 X310 X311 X312
X313 X314 X315 X316 X317 X318 X319 X320 X321 X322 X323 X324 X325
X326 X327 X328 X329 X330 X331 X332 X333 X334
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA
/SUMMARY=TOTAL.

```

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,950	34

```

CORRELATIONS
/VARIABLES=Tkinerja Y1 Y2 Y3 Y4 Y5 Y6 Y7 Y8 Y9 Y10 Y11
Y12 Y13 Y14
/PRINT=TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.

```

**Correlations**

		Tkinerja
Tkinerja	Pearson Correlation	1
	Sig. (2-tailed)	
	N	104
Y1	Pearson Correlation	,554**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	104
Y2	Pearson Correlation	,662**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	104
Y3	Pearson Correlation	,636**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	104
Y4	Pearson Correlation	,678**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	104
Y5	Pearson Correlation	,672**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	104
Y6	Pearson Correlation	,580**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	104
Y7	Pearson Correlation	,707**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	104
Y8	Pearson Correlation	,717**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	104
Y9	Pearson Correlation	,637**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	104
Y10	Pearson Correlation	,710**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	104

**Correlations**

		Tkinerja
Y11	Pearson Correlation	,508**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	104
Y12	Pearson Correlation	,723**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	104
Y13	Pearson Correlation	,748**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	104
Y14	Pearson Correlation	,812**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	104

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).  
 \* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

RELIABILITY

```

/VARIABLES=Y1 Y2 Y3 Y4 Y5 Y6 Y7 Y8 Y9 Y10 Y11 Y12 Y13 Y14
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA
/SUMMARY=TOTAL.
    
```

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,899	14

### Lampiran 3: Tabel Frekuensi

```

FREQUENCIES VARIABLES=Occ JenKel Age Edu Exp Tinsentif Tkomit
Tpuas Tkinerja Insentif Komitmen Kepuasan Kinerja X11 X12 X13 X14
X15 X16 X17 X18 X19 X110 X21 X22 X23 X24 X25 X26 X27 X28 X29 X210
X211 X212 X213 X214 X215 X216 X217 X218 X219 X220 X31 X32 X33
X34 X35 X36 X37 X38 X39 X310 X311 X312 X313 X314 X315 X316 X317
X318 X319 X320 X321 X322 X323 X324 X325 X326 X327 X328 X329 X330
X331 X332 X333 X334 Y1 Y2 Y3 Y4 Y5 Y6 Y7 Y8 Y9 Y10 Y11 Y12 Y13 Y14
Instalasi PT1 PT2 PT3 PT4 PT5 PT6 PT7 PT8 PT9 PT10 PT11
/ORDER=ANALYSIS.
    
```

### Frequency Table

Occ				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
	Manajer Proyek (PM/IM/ID)	11	10,6	10,6
	Pengawas (Supervisor/SM/PE/Foreman)	22	21,2	31,7
	Pengawas (Supervisor Pemeliharaan)	3	2,9	34,6
	Teknisi Pemasangan (Fitter)	24	23,1	57,7
Valid	Teknisi pemeliharaan (SEB)	27	26,0	83,7
	Pembantu Teknisi (Helper)	7	6,7	90,4
	Fungsi Lainnya di kantor (admin, logistik, finance, dll)	4	3,8	94,2
	Fungsi Lainnya di lapangan (safety, field trainer, dll)	6	5,8	100,0
	Total	104	100,0	100,0

JenKel				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-laki	104	100,0	100,0

Age				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
	17 - 25 Tahun	8	7,7	7,7
	26 - 30 Tahun	23	22,1	29,8
	31 - 35 Tahun	18	17,3	47,1
	36 - 40 Tahun	23	22,1	69,2
	>40 Tahun	32	30,8	100,0
	Total	104	100,0	100,0

**Edu**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid SMP/ sederajat	3	2,9	2,9	2,9
SMA/ sederajat	73	70,2	70,2	73,1
S1 (Sarjana)	26	25,0	25,0	98,1
S2 (Sarjana)	2	1,9	1,9	100,0
Total	104	100,0	100,0	

**Exp**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid < 5 tahun	47	45,2	45,2	45,2
> 5 tahun	57	54,8	54,8	100,0
Total	104	100,0	100,0	

**X11**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak setuju	3	2,9	2,9	2,9
Kurang setuju	25	24,0	24,0	26,9
Setuju	63	60,6	60,6	87,5
Sangat setuju	13	12,5	12,5	100,0
Total	104	100,0	100,0	

**X12**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat tidak setuju	4	3,8	3,8	3,8
Tidak setuju	9	8,7	8,7	12,5
Kurang setuju	23	22,1	22,1	34,6
Setuju	50	48,1	48,1	82,7
Sangat setuju	18	17,3	17,3	100,0
Total	104	100,0	100,0	

**X13**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat tidak setuju	2	1,9	1,9	1,9
Tidak setuju	8	7,7	7,7	9,6
Kurang setuju	14	13,5	13,5	23,1
Setuju	65	62,5	62,5	85,6
Sangat setuju	15	14,4	14,4	100,0
Total	104	100,0	100,0	

**X14**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	1	1,0	1,0
	Kurang setuju	9	8,7	9,6
	Setuju	63	60,6	70,2
	Sangat setuju	31	29,8	100,0
	Total	104	100,0	100,0

**X15**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	4	3,8	3,8
	Tidak setuju	3	2,9	6,7
	Kurang setuju	10	9,6	16,3
	Setuju	42	40,4	56,7
	Sangat setuju	45	43,3	100,0
	Total	104	100,0	100,0

**X16**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	4	3,8	3,8
	Tidak setuju	4	3,8	7,7
	Kurang setuju	13	12,5	20,2
	Setuju	43	41,3	61,5
	Sangat setuju	40	38,5	100,0
	Total	104	100,0	100,0

**X17**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	2	1,9	1,9
	Tidak setuju	1	1,0	2,9
	Kurang setuju	5	4,8	7,7
	Setuju	52	50,0	57,7
	Sangat setuju	44	42,3	100,0
	Total	104	100,0	100,0

**X18**

Valid	Tidak setuju	1	1,0	1,0
	Kurang setuju	6	5,8	6,7
	Setuju	36	34,6	41,3
	Sangat setuju	61	58,7	100,0
	Total	104	100,0	100,0

**X110**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	2	1,9	1,9
	Tidak setuju	6	5,8	7,7
	Kurang setuju	12	11,5	19,2
	Setuju	64	61,5	80,8
	Sangat setuju	20	19,2	100,0
	Total	104	100,0	100,0

**X21**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	1	1,0	1,0
	Kurang setuju	3	2,9	3,8
	Setuju	74	71,2	75,0
	Sangat setuju	26	25,0	100,0
	Total	104	100,0	100,0

**X22**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	3	2,9	2,9
	Tidak setuju	2	1,9	4,8
	Kurang setuju	26	25,0	29,8
	Setuju	50	48,1	77,9
	Sangat setuju	23	22,1	100,0
	Total	104	100,0	100,0

**X23**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat setuju	2	1,9	1,9
	Setuju	18	17,3	19,2
	Kurang setuju	28	26,9	46,2
	Tidak setuju	23	22,1	68,3
	Sangat tidak setuju	33	31,7	100,0
	Total	104	100,0	100,0

**X24**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat setuju	3	2,9	2,9
	Setuju	19	18,3	21,2
	Kurang setuju	27	26,0	47,1
	Tidak setuju	24	23,1	70,2
	Sangat tidak setuju	31	29,8	100,0
	Total	104	100,0	100,0

**X25**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat setuju	2	1,9	1,9
	Setuju	13	12,5	14,4
	Kurang setuju	21	20,2	34,6
	Tidak setuju	27	26,0	60,6
	Sangat tidak setuju	41	39,4	100,0
	Total	104	100,0	100,0

**X26**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	1	1,0	1,0
	Tidak setuju	5	4,8	5,8
	Kurang setuju	15	14,4	20,2
	Setuju	64	61,5	81,7
	Sangat setuju	19	18,3	100,0
	Total	104	100,0	100,0

**X27**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	5	4,8	4,8
	Tidak setuju	7	6,7	11,5
	Kurang setuju	49	47,1	58,7
	Setuju	36	34,6	93,3
	Sangat setuju	7	6,7	100,0
	Total	104	100,0	100,0

**X28**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	5	4,8	4,8
	Tidak setuju	8	7,7	12,5
	Kurang setuju	27	26,0	38,5
	Setuju	58	55,8	94,2
	Sangat setuju	6	5,8	100,0
	Total	104	100,0	100,0

**X29**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	16	15,4	15,4
	Tidak setuju	22	21,2	36,5
	Kurang setuju	41	39,4	76,0
	Setuju	19	18,3	94,2
	Sangat setuju	6	5,8	100,0
	Total	104	100,0	100,0

**X210**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent	
Valid	Sangat tidak setuju	6	5,8	5,8	5,8
	Tidak setuju	17	16,3	16,3	22,1
	Kurang setuju	34	32,7	32,7	54,8
	Setuju	46	44,2	44,2	99,0
	Sangat setuju	1	1,0	1,0	100,0
	Total	104	100,0	100,0	

**X211**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent	
Valid	Sangat tidak setuju	2	1,9	1,9	1,9
	Tidak setuju	6	5,8	5,8	7,7
	Kurang setuju	26	25,0	25,0	32,7
	Setuju	67	64,4	64,4	97,1
	Sangat setuju	3	2,9	2,9	100,0
	Total	104	100,0	100,0	

**X212**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent	
Valid	Setuju	19	18,3	18,3	18,3
	Kurang setuju	32	30,8	30,8	49,0
	Tidak setuju	36	34,6	34,6	83,7
	Sangat tidak setuju	17	16,3	16,3	100,0
	Total	104	100,0	100,0	

**X213**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent	
Valid	Sangat setuju	1	1,0	1,0	1,0
	Setuju	7	6,7	6,7	7,7
	Kurang setuju	25	24,0	24,0	31,7
	Tidak setuju	41	39,4	39,4	71,2
	Sangat tidak setuju	30	28,8	28,8	100,0
	Total	104	100,0	100,0	

**X214**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat setuju	5	4,8	4,8
	Setuju	32	30,8	35,6
	Kurang setuju	39	37,5	73,1
	Tidak setuju	22	21,2	94,2
	Sangat tidak setuju	6	5,8	100,0
	Total	104	100,0	100,0

**X215**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Setuju	4	3,8	3,8
	Kurang setuju	23	22,1	26,0
	Tidak setuju	37	35,6	61,5
	Sangat tidak setuju	40	38,5	100,0
	Total	104	100,0	100,0

**X216**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	5	4,8	4,8
	Tidak setuju	6	5,8	10,6
	Kurang setuju	24	23,1	33,7
	Setuju	57	54,8	88,5
	Sangat setuju	12	11,5	100,0
	Total	104	100,0	100,0

**X217**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	5	4,8	4,8
	Tidak setuju	11	10,6	15,4
	Kurang setuju	33	31,7	47,1
	Setuju	51	49,0	96,2
	Sangat setuju	4	3,8	100,0
	Total	104	100,0	100,0

**X218**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	1	1,0	1,0
	Tidak setuju	1	1,0	1,9
	Kurang setuju	12	11,5	13,5
	Setuju	69	66,3	79,8
	Sangat setuju	21	20,2	100,0
	Total	104	100,0	100,0

**X219**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid				
	Sangat tidak setuju	1	1,0	1,0
	Tidak setuju	8	7,7	8,7
	Kurang setuju	19	18,3	26,9
	Setuju	58	55,8	82,7
	Sangat setuju	18	17,3	100,0
	Total	104	100,0	100,0

**X220**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid				
	Sangat tidak setuju	10	9,6	9,6
	Tidak setuju	17	16,3	26,0
	Kurang setuju	35	33,7	59,6
	Setuju	39	37,5	97,1
	Sangat setuju	3	2,9	100,0
	Total	104	100,0	100,0

**X31**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid				
	Sangat tidak setuju	2	1,9	1,9
	Tidak setuju	2	1,9	3,8
	Kurang setuju	20	19,2	23,1
	Setuju	59	56,7	79,8
	Sangat setuju	21	20,2	100,0
	Total	104	100,0	100,0

**X32**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid				
	Sangat tidak setuju	2	1,9	1,9
	Tidak setuju	3	2,9	4,8
	Kurang setuju	20	19,2	24,0
	Setuju	52	50,0	74,0
	Sangat setuju	27	26,0	100,0
	Total	104	100,0	100,0

**X33**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid				
	Sangat setuju	1	1,0	1,0
	Setuju	21	20,2	21,2
	Kurang setuju	38	36,5	57,7
	Tidak setuju	33	31,7	89,4
	Sangat tidak setuju	11	10,6	100,0
	Total	104	100,0	100,0

**X34**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	3	2,9	2,9
	Tidak setuju	5	4,8	7,7
	Kurang setuju	22	21,2	28,8
	Setuju	66	63,5	92,3
	Sangat setuju	8	7,7	100,0
	Total	104	100,0	100,0

**X35**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	2	1,9	1,9
	Tidak setuju	2	1,9	3,8
	Kurang setuju	12	11,5	15,4
	Setuju	61	58,7	74,0
	Sangat setuju	27	26,0	100,0
	Total	104	100,0	100,0

**X36**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	2	1,9	1,9
	Tidak setuju	11	10,6	12,5
	Kurang setuju	18	17,3	29,8
	Setuju	55	52,9	82,7
	Sangat setuju	18	17,3	100,0
	Total	104	100,0	100,0

**X37**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	2	1,9	1,9
	Tidak setuju	1	1,0	2,9
	Kurang setuju	7	6,7	9,6
	Setuju	60	57,7	67,3
	Sangat setuju	34	32,7	100,0
	Total	104	100,0	100,0

**X38**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang setuju	3	2,9	2,9
	Setuju	53	51,0	53,8
	Sangat setuju	48	46,2	100,0
	Total	104	100,0	100,0

**X39**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat tidak setuju	3	2,9	2,9	2,9
Tidak setuju	2	1,9	1,9	4,8
Kurang setuju	18	17,3	17,3	22,1
Setuju	60	57,7	57,7	79,8
Sangat setuju	21	20,2	20,2	100,0
Total	104	100,0	100,0	

**X310**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Kurang setuju	2	1,9	1,9	1,9
Setuju	47	45,2	45,2	47,1
Sangat setuju	55	52,9	52,9	100,0
Total	104	100,0	100,0	

**X311**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Kurang setuju	2	1,9	1,9	1,9
Setuju	69	66,3	66,3	68,3
Sangat setuju	33	31,7	31,7	100,0
Total	104	100,0	100,0	

**X312**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Setuju	54	51,9	51,9	51,9
Sangat setuju	50	48,1	48,1	100,0
Total	104	100,0	100,0	

**X313**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Kurang setuju	4	3,8	3,8	3,8
Setuju	65	62,5	62,5	66,3
Sangat setuju	35	33,7	33,7	100,0
Total	104	100,0	100,0	

**X314**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Kurang setuju	6	5,8	5,8	5,8
Setuju	62	59,6	59,6	65,4
Sangat setuju	36	34,6	34,6	100,0
Total	104	100,0	100,0	

**X315**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	1	1,0	1,0
	Kurang setuju	3	2,9	3,8
	Setuju	66	63,5	67,3
	Sangat setuju	34	32,7	100,0
	Total	104	100,0	100,0

**X316**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	2	1,9	1,9
	Kurang setuju	5	4,8	6,7
	Setuju	67	64,4	71,2
	Sangat setuju	30	28,8	100,0
	Total	104	100,0	100,0

**X317**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	1	1,0	1,0
	Kurang setuju	8	7,7	8,7
	Setuju	63	60,6	69,2
	Sangat setuju	32	30,8	100,0
	Total	104	100,0	100,0

**X318**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	2	1,9	1,9
	Kurang setuju	4	3,8	5,8
	Setuju	47	45,2	51,0
	Sangat setuju	51	49,0	100,0
	Total	104	100,0	100,0

**X319**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	1	1,0	1,0
	Kurang setuju	4	3,8	4,8
	Setuju	56	53,8	58,7
	Sangat setuju	43	41,3	100,0
	Total	104	100,0	100,0

**X320**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	2	1,9	1,9
	Kurang setuju	4	3,8	5,8
	Setuju	71	68,3	74,0
	Sangat setuju	27	26,0	100,0
	Total	104	100,0	100,0

**X321**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	1	1,0	1,0
	Kurang setuju	11	10,6	11,5
	Setuju	60	57,7	69,2
	Sangat setuju	32	30,8	100,0
	Total	104	100,0	100,0

**X322**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	2	1,9	1,9
	Kurang setuju	9	8,7	10,6
	Setuju	72	69,2	79,8
	Sangat setuju	21	20,2	100,0
	Total	104	100,0	100,0

**X323**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	1	1,0	1,0
	Kurang setuju	7	6,7	7,7
	Setuju	61	58,7	66,3
	Sangat setuju	35	33,7	100,0
	Total	104	100,0	100,0

**X324**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	1	1,0	1,0
	Tidak setuju	1	1,0	1,9
	Kurang setuju	8	7,7	9,6
	Setuju	68	65,4	75,0
	Sangat setuju	26	25,0	100,0
	Total	104	100,0	100,0

**X325**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	1	1,0	1,0
	Kurang setuju	9	8,7	9,6
	Setuju	64	61,5	71,2
	Sangat setuju	30	28,8	100,0
	Total	104	100,0	100,0

**X326**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	1	1,0	1,0
	Tidak setuju	1	1,0	1,9
	Kurang setuju	10	9,6	11,5
	Setuju	70	67,3	78,8
	Sangat setuju	22	21,2	100,0
	Total	104	100,0	100,0

**X327**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	1	1,0	1,0
	Kurang setuju	9	8,7	9,6
	Setuju	69	66,3	76,0
	Sangat setuju	25	24,0	100,0
	Total	104	100,0	100,0

**X328**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	1	1,0	1,0
	Tidak setuju	1	1,0	1,9
	Kurang setuju	8	7,7	9,6
	Setuju	72	69,2	78,8
	Sangat setuju	22	21,2	100,0
	Total	104	100,0	100,0

**X329**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	1	1,0	1,0
	Tidak setuju	6	5,8	6,7
	Kurang setuju	26	25,0	31,7
	Setuju	60	57,7	89,4
	Sangat setuju	11	10,6	100,0
	Total	104	100,0	100,0

**X330**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	3	2,9	2,9
	Kurang setuju	5	4,8	7,7
	Setuju	76	73,1	80,8
	Sangat setuju	20	19,2	100,0
	Total	104	100,0	100,0

**X331**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	1	1,0	1,0
	Tidak setuju	6	5,8	6,7
	Kurang setuju	24	23,1	29,8
	Setuju	64	61,5	91,3
	Sangat setuju	9	8,7	100,0
	Total	104	100,0	100,0

**X332**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	3	2,9	2,9
	Kurang setuju	16	15,4	18,3
	Setuju	77	74,0	92,3
	Sangat setuju	8	7,7	100,0
	Total	104	100,0	100,0

**X333**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	5	4,8	4,8
	Kurang setuju	15	14,4	19,2
	Setuju	69	66,3	85,6
	Sangat setuju	15	14,4	100,0
	Total	104	100,0	100,0

**X334**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	3	2,9	2,9
	Kurang setuju	3	2,9	5,8
	Setuju	76	73,1	78,8
	Sangat setuju	22	21,2	100,0
	Total	104	100,0	100,0

**Y1**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	1	1,0	1,0
	Kurang setuju	5	4,8	5,8
	Setuju	79	76,0	81,7
	Sangat setuju	19	18,3	100,0
	Total	104	100,0	100,0

**Y2**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang setuju	3	2,9	2,9
	Setuju	80	76,9	79,8
	Sangat setuju	21	20,2	100,0
	Total	104	100,0	100,0

**Y3**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Setuju	46	44,2	44,2
	Sangat setuju	58	55,8	100,0
	Total	104	100,0	100,0

**Y4**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang setuju	10	9,6	9,6
	Setuju	75	72,1	81,7
	Sangat setuju	19	18,3	100,0
	Total	104	100,0	100,0

**Y5**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang setuju	14	13,5	13,5
	Setuju	59	56,7	70,2
	Sangat setuju	31	29,8	100,0
	Total	104	100,0	100,0

**Y6**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	1	1,0	1,0
	Tidak setuju	1	1,0	1,9
	Kurang setuju	2	1,9	3,8
	Setuju	67	64,4	68,3
	Sangat setuju	33	31,7	100,0
	Total	104	100,0	100,0

**Y7**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang setuju	2	1,9	1,9	1,9
	Setuju	62	59,6	59,6	61,5
	Sangat setuju	40	38,5	38,5	100,0
	Total	104	100,0	100,0	

**Y8**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang setuju	4	3,8	3,8	3,8
	Setuju	73	70,2	70,2	74,0
	Sangat setuju	27	26,0	26,0	100,0
	Total	104	100,0	100,0	

**Y9**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	3	2,9	2,9	2,9
	Kurang setuju	10	9,6	9,6	12,5
	Setuju	68	65,4	65,4	77,9
	Sangat setuju	23	22,1	22,1	100,0
	Total	104	100,0	100,0	

**Y10**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang setuju	2	1,9	1,9	1,9
	Setuju	66	63,5	63,5	65,4
	Sangat setuju	36	34,6	34,6	100,0
	Total	104	100,0	100,0	

**Y11**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	3	2,9	2,9	2,9
	Kurang setuju	10	9,6	9,6	12,5
	Setuju	71	68,3	68,3	80,8
	Sangat setuju	20	19,2	19,2	100,0
	Total	104	100,0	100,0	

**Y12**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Setuju	61	58,7	58,7	58,7
	Sangat setuju	43	41,3	41,3	100,0
	Total	104	100,0	100,0	

**Y13**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang setuju	1	1,0	1,0	1,0
	Setuju	58	55,8	55,8	56,7
	Sangat setuju	45	43,3	43,3	100,0
	Total	104	100,0	100,0	

**Y14**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Setuju	63	60,6	60,6	60,6
	Sangat setuju	41	39,4	39,4	100,0
	Total	104	100,0	100,0	

**Instalasi**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Installer	68	65,4	65,4	65,4
	Bukan Installer	36	34,6	34,6	100,0
	Total	104	100,0	100,0	

SORT CASES BY Instalasi.

SPLIT FILE SEPARATE BY Instalasi.

FREQUENCIES VARIABLES=PT1 PT2 PT3 PT4 PT5 PT6 PT7 PT8 PT9 PT10

PT11

/ORDER=ANALYSIS.

**Frequency Table****PT1<sup>a</sup>**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	2	2,9	3,1	3,1
	Tidak setuju	6	8,8	9,2	12,3
	Kurang setuju	14	20,6	21,5	33,8
	Setuju	41	60,3	63,1	96,9
	Sangat setuju	2	2,9	3,1	100,0
	Total	65	95,6	100,0	
Missing	System	3	4,4		
Total		68	100,0		

a. Instalasi = Installer

**PT2<sup>a</sup>**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	1	1,5	1,5	1,5
	Kurang setuju	8	11,8	12,1	13,6
	Setuju	46	67,6	69,7	83,3
	Sangat setuju	11	16,2	16,7	100,0
	Total	66	97,1	100,0	
Missing	System	2	2,9		
Total		68	100,0		

a. Instalasi = Installer

**PT3<sup>a</sup>**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	1	1,5	1,5	1,5
	Tidak setuju	1	1,5	1,5	3,0
	Kurang setuju	8	11,8	12,1	15,2
	Setuju	46	67,6	69,7	84,8
	Sangat setuju	10	14,7	15,2	100,0
	Total	66	97,1	100,0	
Missing	System	2	2,9		
Total		68	100,0		

a. Instalasi = Installer

**PT4<sup>a</sup>**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	2	2,9	3,0	3,0
	Tidak setuju	5	7,4	7,6	10,6
	Kurang setuju	16	23,5	24,2	34,8
	Setuju	37	54,4	56,1	90,9
	Sangat setuju	6	8,8	9,1	100,0
	Total	66	97,1	100,0	
Missing	System	2	2,9		
Total		68	100,0		

a. Instalasi = Installer

**PT5<sup>a</sup>**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	2	2,9	3,0	3,0
	Tidak setuju	5	7,4	7,6	10,6
	Kurang setuju	11	16,2	16,7	27,3
	Setuju	44	64,7	66,7	93,9
	Sangat setuju	4	5,9	6,1	100,0
	Total	66	97,1	100,0	
Missing	System	2	2,9		
Total		68	100,0		

a. Instalasi = Installer

**PT6<sup>a</sup>**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	1	1,5	1,5	1,5
	Tidak setuju	2	2,9	3,0	4,5
	Kurang setuju	9	13,2	13,6	18,2
	Setuju	50	73,5	75,8	93,9
	Sangat setuju	4	5,9	6,1	100,0
	Total	66	97,1	100,0	
Missing	System	2	2,9		
Total		68	100,0		

a. Instalasi = Installer

PT7<sup>a</sup>

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	5	7,4	7,7	7,7
	Kurang setuju	19	27,9	29,2	36,9
	Setuju	35	51,5	53,8	90,8
	Sangat setuju	6	8,8	9,2	100,0
	Total	65	95,6	100,0	
Missing	System	3	4,4		
Total		68	100,0		

a. Instalasi = Installer

PT8<sup>a</sup>

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	5	7,4	7,7	7,7
	Tidak setuju	9	13,2	13,8	21,5
	Kurang setuju	21	30,9	32,3	53,8
	Setuju	28	41,2	43,1	96,9
	Sangat setuju	2	2,9	3,1	100,0
Total		65	95,6	100,0	
Missing	System	3	4,4		
Total		68	100,0		

a. Instalasi = Installer

PT9<sup>a</sup>

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	1	1,5	1,5	1,5
	Kurang setuju	10	14,7	15,2	16,7
	Setuju	48	70,6	72,7	89,4
	Sangat setuju	7	10,3	10,6	100,0
	Total	66	97,1	100,0	
Missing	System	2	2,9		
Total		68	100,0		

a. Instalasi = Installer

PT10<sup>a</sup>

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	1	1,5	1,5	1,5
	Tidak setuju	1	1,5	1,5	3,0
	Kurang setuju	4	5,9	6,1	9,1
	Setuju	48	70,6	72,7	81,8
	Sangat setuju	12	17,6	18,2	100,0
Total		66	97,1	100,0	
Missing	System	2	2,9		
Total		68	100,0		

a. Instalasi = Installer

PT11<sup>a</sup>

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang setuju	5	7,4	7,6	7,6
	Setuju	48	70,6	72,7	80,3
	Sangat setuju	13	19,1	19,7	100,0
Total		66	97,1	100,0	
Missing	System	2	2,9		
Total		68	100,0		

a. Instalasi = Installer

## Lampiran 4: Statistik Deskriptif

```
DESCRIPTIVES VARIABLES=Tinsentif TKomit1 Tpuas Tkinerja Insentif
Komitmen Kepuasan Kinerja X11 X12 X13 X14 X15 X16 X17 X18 X19 X110
X21 X22 X23 X24 X25 X26 X27 X28 X29 X210 X211 X212 X213 X214 X215
X216 X217 X218 X219 X220 X31 X32 X33 X34 X35 X36 X37 X38
X39 X310 X311 X312 X313 X314 X315 X316 X317 X318 X319 X320 X321
X322 X323 X324 X325 X326 X327 X328 X329 X330 X331 X332 X333 X334 Y1
Y2 Y3 Y4 Y5 Y6 Y7 Y8 Y9 Y10 Y11 Y12 Y13 Y14
/STATISTICS=MEAN STDDEV MIN MAX.
```

**Descriptive Statistics**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Tinsentif	104	21,00	50,00	40,2981	5,43609
TKomit1	104	44,00	85,00	66,0577	7,32972
Tpuas	104	80,00	169,00	139,1635	14,19361
Tkinerja	104	50,00	70,00	59,5962	5,02715
Insentif	104	2,10	5,00	4,0298	,54361
Komitmen	104	2,72	5,06	3,9866	,40095
Kepuasan	104	2,35	4,97	4,0930	,41746
Kinerja	104	3,57	5,00	4,2569	,35908
X11	104	2,00	5,00	3,8269	,67468
X12	104	1,00	5,00	3,6635	,99133
X13	104	1,00	5,00	3,7981	,85195
X14	104	2,00	5,00	4,1923	,62437
X15	104	1,00	5,00	4,1635	,98642
X16	104	1,00	5,00	4,0673	1,00739
X17	104	1,00	5,00	4,2981	,77434
X18	104	1,00	5,00	3,8750	1,00182
X19	104	2,00	5,00	4,5096	,65352
X110	104	1,00	5,00	3,9038	,84209
X21	104	2,00	5,00	4,2019	,52841
X22	104	1,00	5,00	3,8462	,88974
X23	104	1,00	5,00	3,6442	1,15681
X24	104	1,00	5,00	3,5865	1,17919
X25	104	1,00	5,00	3,8846	1,12610
X26	104	1,00	5,00	3,9135	,77723
X27	104	1,00	5,00	3,3173	,88421
X28	104	1,00	5,00	3,5000	,90307
X29	104	1,00	5,00	2,7788	1,09683
X210	104	1,00	5,00	3,1827	,92184
X211	104	1,00	5,00	3,6058	,72965
X212	104	2,00	5,00	3,4904	,97538
X213	104	1,00	5,00	3,8846	,93796
X214	104	1,00	5,00	2,9231	,97236
X215	104	2,00	5,00	4,0865	,87145
X216	104	1,00	5,00	3,6250	,93671
X217	104	1,00	5,00	3,3654	,90369
X218	104	1,00	5,00	4,0385	,66716
X219	104	1,00	5,00	3,8077	,84849
X220	104	1,00	5,00	3,0769	1,02106
X31	104	1,00	5,00	3,9135	,80183
X32	104	1,00	5,00	3,9519	,86327
X33	104	1,00	5,00	3,3077	,94588
X34	104	1,00	5,00	3,6827	,80369
X35	104	1,00	5,00	4,0481	,79293
X36	104	1,00	5,00	3,7308	,93716

**Descriptive Statistics**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
X37	104	1,00	5,00	4,1827	,76023
X38	104	3,00	5,00	4,4327	,55327
X39	104	1,00	5,00	3,9038	,84209
X310	104	3,00	5,00	4,5096	,53960
X311	104	3,00	5,00	4,2981	,50009
X312	104	4,00	5,00	4,4808	,50205
X313	104	3,00	5,00	4,2981	,53752
X314	104	3,00	5,00	4,2885	,56899
X315	104	2,00	5,00	4,2788	,56529
X316	104	2,00	5,00	4,2019	,61344
X317	104	2,00	5,00	4,2115	,61806
X318	104	2,00	5,00	4,4135	,66260
X319	104	2,00	5,00	4,3558	,60609
X320	104	2,00	5,00	4,1827	,58732
X321	104	2,00	5,00	4,1827	,65008
X322	104	2,00	5,00	4,0769	,60246
X323	104	2,00	5,00	4,2500	,61927
X324	104	1,00	5,00	4,1250	,66373
X325	104	1,00	5,00	4,1731	,66013
X326	104	1,00	5,00	4,0673	,65751
X327	104	1,00	5,00	4,1250	,63380
X328	104	1,00	5,00	4,0865	,64025
X329	104	1,00	5,00	3,7115	,77175
X330	104	2,00	5,00	4,0865	,59301
X331	104	1,00	5,00	3,7115	,74616
X332	104	2,00	5,00	3,8654	,57551
X333	104	2,00	5,00	3,9038	,69000
X334	104	2,00	5,00	4,1250	,58604
Y1	104	2,00	5,00	4,1154	,50833
Y2	104	3,00	5,00	4,1731	,45029
Y3	104	4,00	5,00	4,5577	,49907
Y4	104	3,00	5,00	4,0865	,52344
Y5	104	3,00	5,00	4,1635	,64025
Y6	104	1,00	5,00	4,2500	,63475
Y7	104	3,00	5,00	4,3654	,52246
Y8	104	3,00	5,00	4,2212	,50158
Y9	104	2,00	5,00	4,0673	,65751
Y10	104	3,00	5,00	4,3269	,51090
Y11	104	2,00	5,00	4,0385	,63740
Y12	104	4,00	5,00	4,4135	,49484
Y13	104	3,00	5,00	4,4231	,51563
Y14	104	4,00	5,00	4,3942	,49105
Valid N (listwise)	104				

DESCRIPTIVES VARIABLES=PT1 PT2 PT3 PT4 PT5 PT6 PT7 PT8 PT9 PT10  
PT11  
/STATISTICS=MEAN STDDEV MIN MAX.

**Descriptive Statistics<sup>a</sup>**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
PT1	65	1,00	5,00	3,5385	,83060
PT2	66	1,00	5,00	4,0000	,65633
PT3	66	1,00	5,00	3,9545	,68908
PT4	66	1,00	5,00	3,6061	,87493
PT5	66	1,00	5,00	3,6515	,83191
PT6	66	1,00	5,00	3,8182	,65420
PT7	65	2,00	5,00	3,6462	,75892
PT8	65	1,00	5,00	3,2000	,98742
PT9	66	2,00	5,00	3,9242	,56325
PT10	66	1,00	5,00	4,0455	,66638
PT11	66	3,00	5,00	4,1212	,51186
Valid N (listwise)	64				

a. Instalasi = Installer

**Descriptive Statistics**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
PT	66	2,09	4,82	3,7756	,48593
Valid N (listwise)	66				

SORT CASES BY Instalasi.

SPLIT FILE SEPARATE BY Instalasi.

DESCRIPTIVES VARIABLES=Tinsentif TKomit1 Tpuas Tkinerja  
Insentif Komitmen Kepuasan Kinerja X11 X12 X13 X14 X15 X16 X17  
X18 X19 X110 X21 X22 X23 X24 X25 X26 X27 X28 X29 X210 X211 X212  
X213 X214 X215 X216 X217 X218 X219 X220 X31 X32 X33 X34 X35 X36  
X37 X38  
X39 X310 X311 X312 X313 X314 X315 X316 X317 X318 X319 X320  
X321 X322 X323 X324 X325 X326 X327 X328 X329 X330 X331 X332 X333  
X334 Y1 Y2 Y3 Y4 Y5 Y6 Y7 Y8 Y9 Y10 Y11 Y12 Y13 Y14  
/STATISTICS=MEAN STDDEV MIN MAX.

**Descriptive Statistics<sup>a</sup>**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Tinsentif	68	24,00	49,00	40,7941	4,58602
TKomit1	68	44,00	85,00	65,4706	7,65384
Tpuas	68	80,00	169,00	140,0441	15,72282
Tkinerja	68	50,00	70,00	60,7059	5,11089
Insentif	68	2,40	4,90	4,0794	,45860
Komitmen	68	2,72	5,06	3,9444	,42862
Kepuasan	68	2,35	4,97	4,1189	,46244
Kinerja	68	3,57	5,00	4,3361	,36506
X11	68	2,00	5,00	3,8235	,59704
X12	68	1,00	5,00	3,4853	1,02931
X13	68	1,00	5,00	3,7794	,82581
X14	68	2,00	5,00	4,1765	,59704
X15	68	1,00	5,00	4,3088	,81511
X16	68	1,00	5,00	4,2941	,79286

**Descriptive Statistics<sup>a</sup>**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
X17	68	1,00	5,00	4,3235	,74195
X18	68	1,00	5,00	4,0588	,82647
X19	68	3,00	5,00	4,6324	,51556
X110	68	1,00	5,00	3,9118	,82381
X21	68	3,00	5,00	4,2059	,47501
X22	68	1,00	5,00	3,8382	,97139
X23	68	1,00	5,00	3,5735	1,20095
X24	68	1,00	5,00	3,6765	1,16467
X25	68	1,00	5,00	3,8235	1,22098
X26	68	1,00	5,00	3,9706	,75252
X27	68	1,00	5,00	3,2353	,88297
X28	68	1,00	5,00	3,4706	,90555
X29	68	1,00	5,00	2,6618	1,07357
X210	68	1,00	5,00	3,1765	,94539
X211	68	1,00	5,00	3,5735	,81618
X212	68	2,00	5,00	3,4412	1,02771
X213	68	1,00	5,00	3,8235	1,02128
X214	68	1,00	5,00	2,8676	,92888
X215	68	2,00	5,00	4,0441	,88830
X216	68	1,00	5,00	3,5588	,95233
X217	68	1,00	5,00	3,3088	,88533
X218	68	1,00	5,00	4,0294	,69046
X219	68	1,00	5,00	3,7500	,92033
X220	68	1,00	5,00	2,9706	1,00700
X31	68	1,00	5,00	3,9706	,84590
X32	68	1,00	5,00	3,9265	,90300
X33	68	1,00	5,00	3,3088	,98128
X34	68	1,00	5,00	3,6471	,89384
X35	68	1,00	5,00	4,0441	,87133
X36	68	1,00	5,00	3,6912	1,02589
X37	68	1,00	5,00	4,2059	,83860
X38	68	3,00	5,00	4,4412	,58290
X39	68	1,00	5,00	3,9118	,95785
X310	68	3,00	5,00	4,5735	,52735
X311	68	3,00	5,00	4,3382	,50698
X312	68	4,00	5,00	4,5147	,50350
X313	68	3,00	5,00	4,2941	,54796
X314	68	3,00	5,00	4,3088	,57969
X315	68	2,00	5,00	4,2353	,60143
X316	68	2,00	5,00	4,2059	,58740
X317	68	3,00	5,00	4,2353	,64917
X318	68	2,00	5,00	4,4265	,67617
X319	68	2,00	5,00	4,4706	,61013
X320	68	2,00	5,00	4,2500	,65506
X321	68	2,00	5,00	4,2353	,67177
X322	68	2,00	5,00	4,1471	,62925
X323	68	2,00	5,00	4,3088	,62908
X324	68	1,00	5,00	4,1765	,71113
X325	68	1,00	5,00	4,2059	,70306
X326	68	1,00	5,00	4,1029	,73586
X327	68	1,00	5,00	4,1324	,68903
X328	68	1,00	5,00	4,1029	,71529
X329	68	1,00	5,00	3,7059	,79286
X330	68	2,00	5,00	4,1176	,61157
X331	68	1,00	5,00	3,7794	,75004
X332	68	2,00	5,00	3,8971	,62628
X333	68	2,00	5,00	3,9118	,70680
X334	68	2,00	5,00	4,2206	,59464
Y1	68	3,00	5,00	4,2059	,47501

**Descriptive Statistics<sup>a</sup>**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Y2	68	3,00	5,00	4,2059	,50546
Y3	68	4,00	5,00	4,6324	,48575
Y4	68	3,00	5,00	4,1765	,54475
Y5	68	3,00	5,00	4,3235	,60941
Y6	68	1,00	5,00	4,2353	,69363
Y7	68	4,00	5,00	4,4706	,50285
Y8	68	4,00	5,00	4,3529	,48144
Y9	68	2,00	5,00	4,2059	,63619
Y10	68	3,00	5,00	4,3971	,52233
Y11	68	2,00	5,00	4,1176	,63550
Y12	68	4,00	5,00	4,4559	,50175
Y13	68	3,00	5,00	4,4706	,53170
Y14	68	4,00	5,00	4,4559	,50175
Valid N (listwise)	68				

a. Instalasi = Installer

**Descriptive Statistics<sup>a</sup>**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Tinsentif	36	21,00	50,00	39,3611	6,73224
TKomit1	36	54,00	79,00	67,1667	6,63540
Tpuas	36	116,00	159,00	137,5000	10,73712
Tkinerja	36	52,00	69,00	57,5000	4,17817
Insentif	36	2,10	5,00	3,9361	,67322
Komitmen	36	3,50	4,61	4,0664	,33381
Kepuasan	36	3,41	4,68	4,0441	,31580
Kinerja	36	3,71	4,93	4,1071	,29844
X11	36	2,00	5,00	3,8333	,81064
X12	36	2,00	5,00	4,0000	,82808
X13	36	1,00	5,00	3,8333	,91026
X14	36	3,00	5,00	4,2222	,68080
X15	36	1,00	5,00	3,8889	1,21368
X16	36	1,00	5,00	3,6389	1,22247
X17	36	1,00	5,00	4,2500	,84092
X18	36	1,00	5,00	3,5278	1,20679
X19	36	2,00	5,00	4,2778	,81455
X110	36	1,00	5,00	3,8889	,88730
X21	36	2,00	5,00	4,1944	,62425
X22	36	3,00	5,00	3,8611	,72320
X23	36	2,00	5,00	3,7778	1,07201
X24	36	1,00	5,00	3,4167	1,20416
X25	36	2,00	5,00	4,0000	,92582
X26	36	2,00	5,00	3,8056	,82183
X27	36	1,00	5,00	3,4722	,87786
X28	36	1,00	5,00	3,5556	,90851
X29	36	1,00	5,00	3,0000	1,12122
X210	36	1,00	4,00	3,1944	,88864
X211	36	2,00	4,00	3,6667	,53452
X212	36	2,00	5,00	3,5833	,87423
X213	36	3,00	5,00	4,0000	,75593
X214	36	1,00	5,00	3,0278	1,05522
X215	36	3,00	5,00	4,1667	,84515
X216	36	2,00	5,00	3,7500	,90633
X217	36	1,00	5,00	3,4722	,94070
X218	36	3,00	5,00	4,0556	,62994
X219	36	2,00	5,00	3,9167	,69179
X220	36	1,00	5,00	3,2778	1,03126
X31	36	2,00	5,00	3,8056	,70991
X32	36	2,00	5,00	4,0000	,79282
X33	36	2,00	5,00	3,3056	,88864
X34	36	2,00	5,00	3,7500	,60356
X35	36	3,00	5,00	4,0556	,62994
X36	36	2,00	5,00	3,8056	,74907
X37	36	3,00	5,00	4,1389	,59295
X38	36	4,00	5,00	4,4167	,50000
X39	36	3,00	5,00	3,8889	,57459
X310	36	3,00	5,00	4,3889	,54917
X311	36	3,00	5,00	4,2222	,48469
X312	36	4,00	5,00	4,4167	,50000
X313	36	3,00	5,00	4,3056	,52478
X314	36	3,00	5,00	4,2500	,55420
X315	36	4,00	5,00	4,3611	,48714
X316	36	2,00	5,00	4,1944	,66845
X317	36	2,00	5,00	4,1667	,56061
X318	36	3,00	5,00	4,3889	,64488
X319	36	3,00	5,00	4,1389	,54263
X320	36	3,00	5,00	4,0556	,41019

**Descriptive Statistics<sup>a</sup>**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
X321	36	3,00	5,00	4,0833	,60356
X322	36	3,00	5,00	3,9444	,53154
X323	36	3,00	5,00	4,1389	,59295
X324	36	3,00	5,00	4,0278	,55990
X325	36	3,00	5,00	4,1111	,57459
X326	36	3,00	5,00	4,0000	,47809
X327	36	3,00	5,00	4,1111	,52251
X328	36	3,00	5,00	4,0556	,47476
X329	36	2,00	5,00	3,7222	,74108
X330	36	2,00	5,00	4,0278	,55990
X331	36	2,00	5,00	3,5833	,73193
X332	36	2,00	4,00	3,8056	,46718
X333	36	2,00	5,00	3,8889	,66667
X334	36	2,00	5,00	3,9444	,53154
Y1	36	2,00	5,00	3,9444	,53154
Y2	36	4,00	5,00	4,1111	,31873
Y3	36	4,00	5,00	4,4167	,50000
Y4	36	3,00	5,00	3,9167	,43916
Y5	36	3,00	5,00	3,8611	,59295
Y6	36	3,00	5,00	4,2778	,51331
Y7	36	3,00	5,00	4,1667	,50709
Y8	36	3,00	5,00	3,9722	,44633
Y9	36	2,00	5,00	3,8056	,62425
Y10	36	3,00	5,00	4,1944	,46718
Y11	36	2,00	5,00	3,8889	,62234
Y12	36	4,00	5,00	4,3333	,47809
Y13	36	4,00	5,00	4,3333	,47809
Y14	36	4,00	5,00	4,2778	,45426
Valid N (listwise)	36				

a. Instalasi = Bukan Installer

## Lampiran 5: Uji Nomalitas

```

EXAMINE VARIABLES=RES_1
  /PLOT BOXPLOT HISTOGRAM NPLOT
  /COMPARE GROUPS
  /STATISTICS DESCRIPTIVES
  /CINTERVAL 95
  /MISSING LISTWISE
  /NOTOTAL.
  
```

## Explore

**Descriptives**

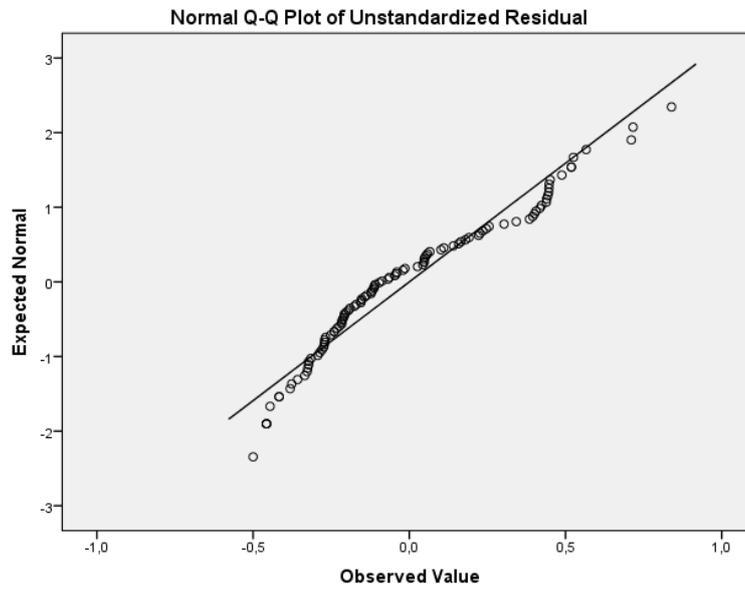
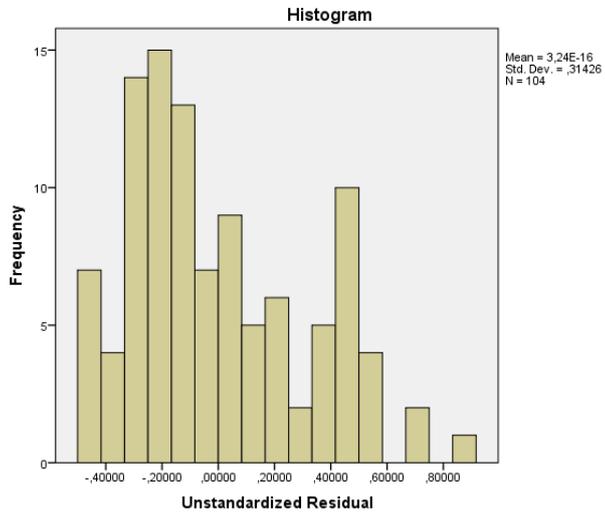
			Statistic	Std. Error
Unstandardized Residual	Mean		0E-7	,03081593
	95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	-,0611161	
		Upper Bound	,0611161	
	5% Trimmed Mean		-,0113295	
	Median		-,0918092	
	Variance		,099	
	Std. Deviation		,31426207	
	Minimum		-,49988	
	Maximum		,83924	
	Range		1,33912	
	Interquartile Range		,47332	
	Skewness		,591	,237
	Kurtosis		-,583	,469

**Tests of Normality**

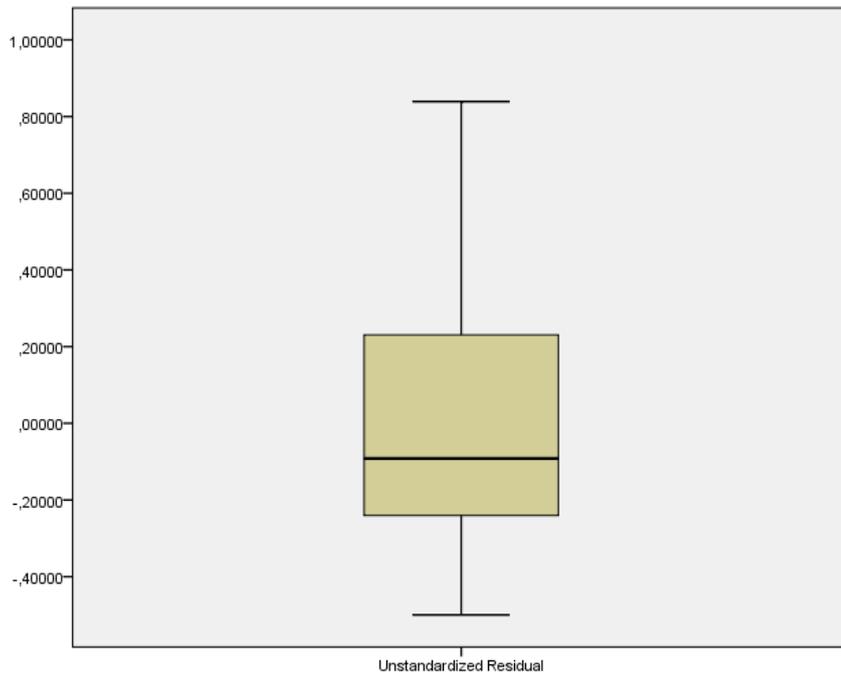
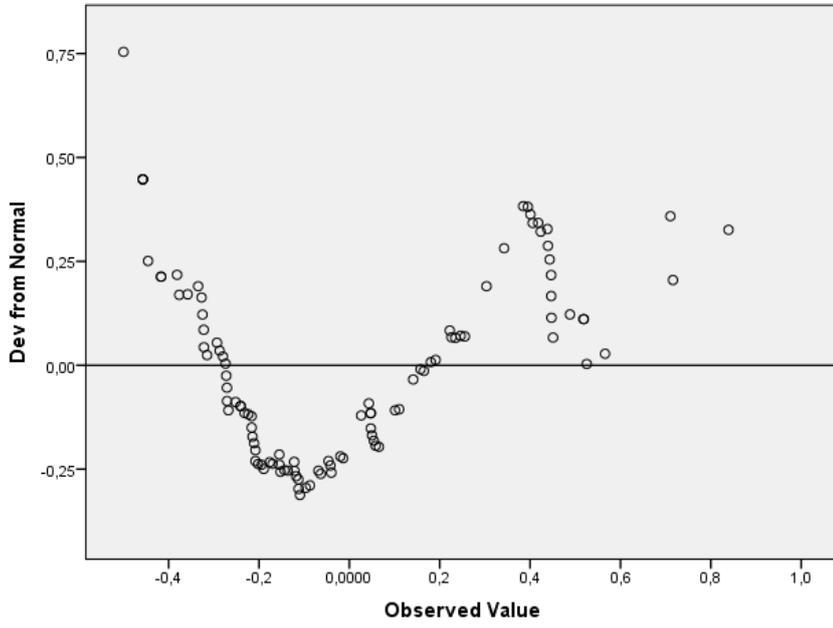
	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Unstandardized Residual	,127	104	,000	,942	104	,000

a. Lilliefors Significance Correction

## Unstandardized Residual



Detrended Normal Q-Q Plot of Unstandardized Residual



```

EXAMINE VARIABLES=RES_4
/PLOT BOXPLOT HISTOGRAM NPLOT
/COMPARE GROUPS
/STATISTICS DESCRIPTIVES
/CINTERVAL 95
/MISSING LISTWISE
/NOTOTAL.

```

## Instalasi = Installer

**Descriptives<sup>a</sup>**

			Statistic	Std. Error
Unstandardized Residual	Mean		0E-7	,03954187
	95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	-,0789259	
		Upper Bound	,0789259	
	5% Trimmed Mean		-,0048896	
	Median		-,0555950	
	Variance		,106	
	Std. Deviation		,32607058	
	Minimum		-,54460	
	Maximum		,75534	
	Range		1,29994	
	Interquartile Range		,59486	
	Skewness		,249	,291
	Kurtosis		-1,051	,574

a. Instalasi = Installer

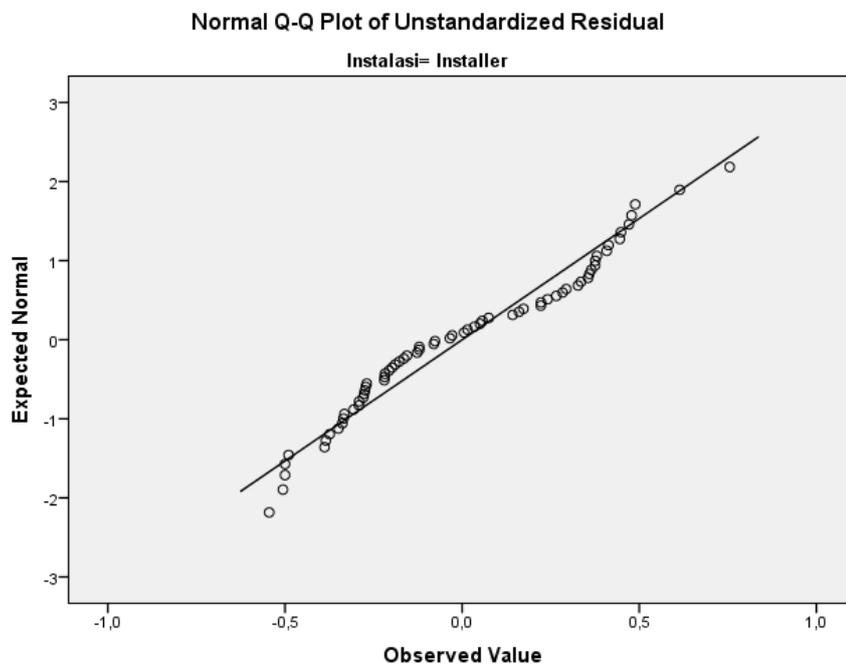
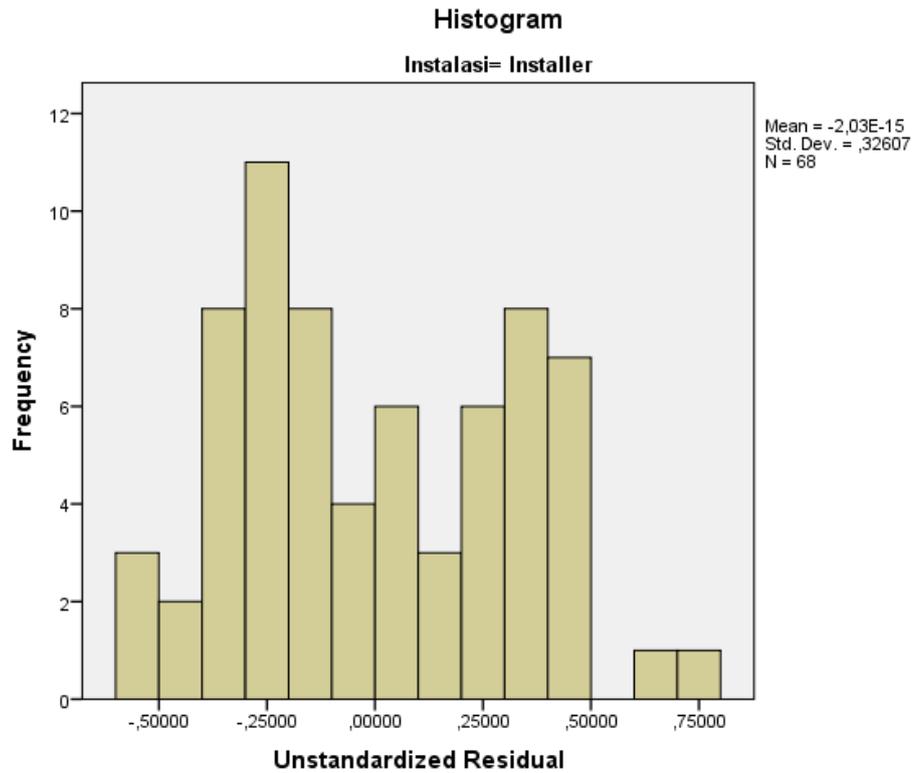
**Tests of Normality<sup>a</sup>**

	Kolmogorov-Smirnov <sup>b</sup>			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Unstandardized Residual	,115	68	,026	,952	68	,010

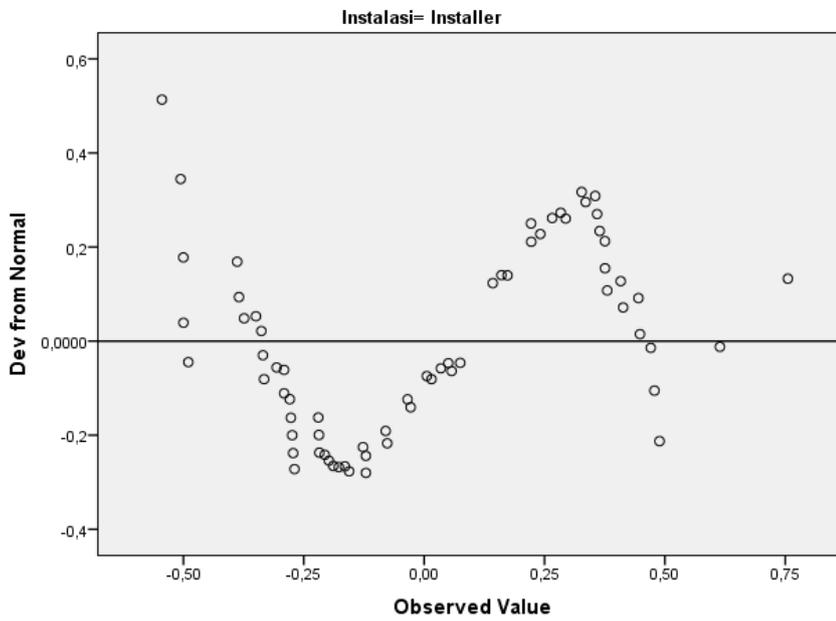
a. Instalasi = Installer

b. Lilliefors Significance Correction

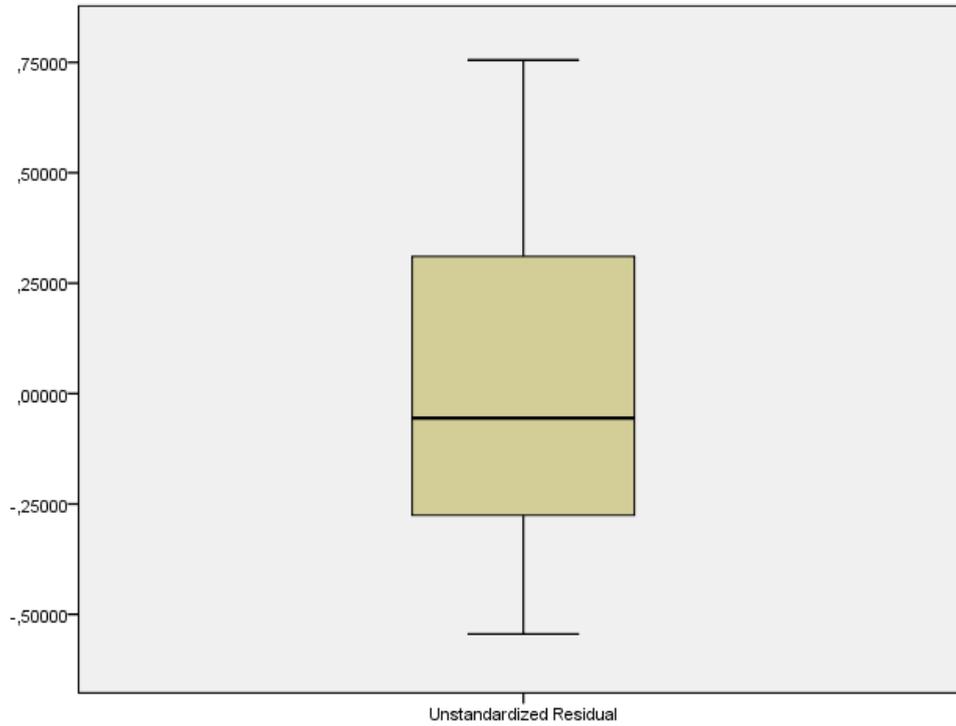
## Unstandardized Residual



**Detrended Normal Q-Q Plot of Unstandardized Residual**



**Instalasi: Installer**



## Instalasi = Bukan Installer

Descriptives<sup>a</sup>

			Statistic	Std. Error
Unstandardized Residual	Mean		0E-7	,03992273
	95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	-,0810474	
		Upper Bound	,0810474	
	5% Trimmed Mean		-,0143944	
	Median		-,0477658	
	Variance		,057	
	Std. Deviation		,23953638	
	Minimum		-,37701	
	Maximum		,71931	
	Range		1,09632	
	Interquartile Range		,36312	
	Skewness		,960	,393
	Kurtosis		,937	,768

a. Instalasi = Bukan Installer

Tests of Normality<sup>a</sup>

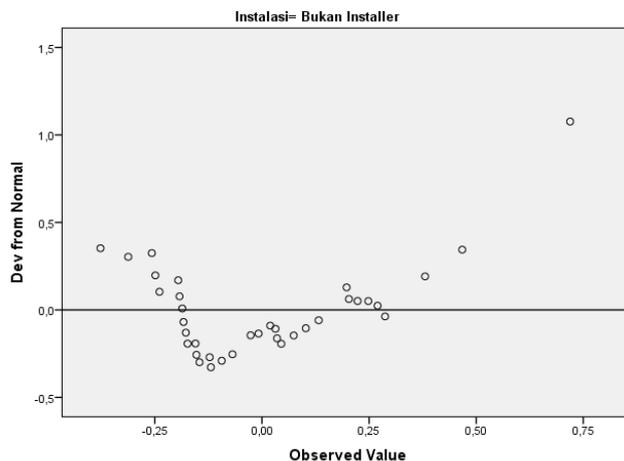
	Kolmogorov-Smirnov <sup>b</sup>			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Unstandardized Residual	,135	36	,094	,936	36	,038

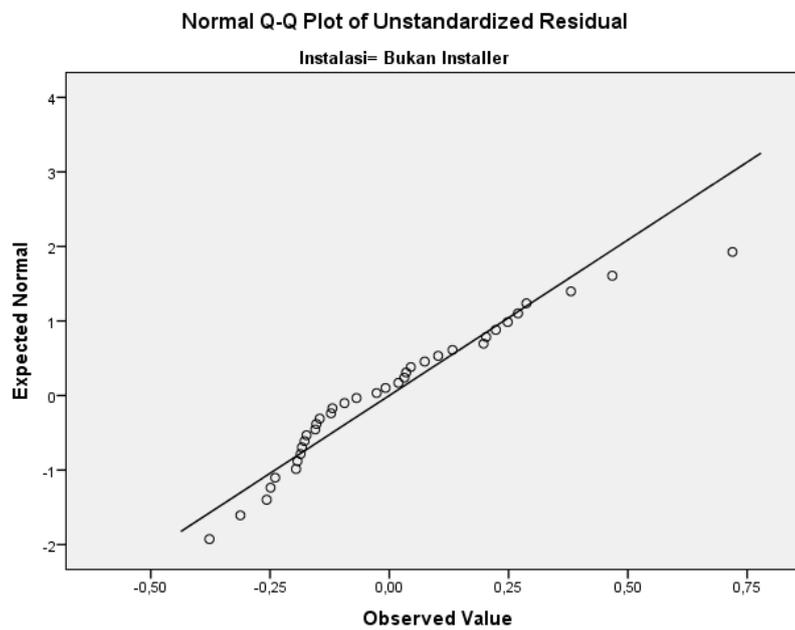
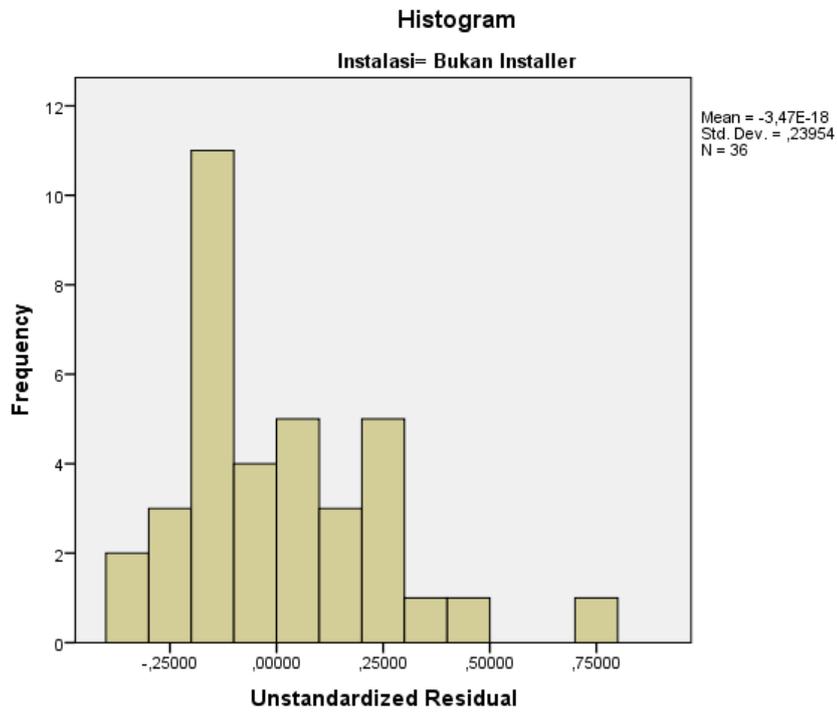
a. Instalasi = Bukan Installer

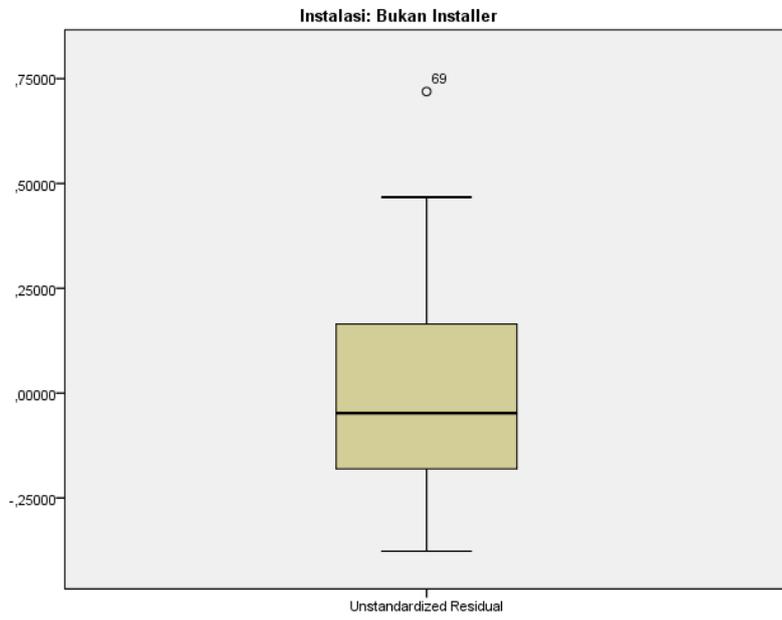
b. Lilliefors Significance Correction

## Unstandardized Residual

Detrended Normal Q-Q Plot of Unstandardized Residual







## Lampiran 6: Uji Heterokedastisitas

```
COMPUTE LnRes2=LN(RES_2).
EXECUTE.
```

```
COMPUTE LnRes3=LN(RES_3).
EXECUTE.
```

```
COMPUTE LnKomitmen=LN(Komitmen).
EXECUTE.
COMPUTE LnInsenttf=LN(Insentif).
EXECUTE.
COMPUTE LnKepuasan=LN(Kepuasan).
EXECUTE.
```

```
SORT CASES BY Instalasi.
SPLIT FILE SEPARATE BY Instalasi.
REGRESSION
  /MISSING LISTWISE
  /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA
  /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
  /NOORIGIN
  /DEPENDENT LnRes3
  /METHOD=ENTER LnInsenttf LnKomitmen LnKepuasan.
```

Model 1 (N = 68)

### Regression

#### Instalasi = Installer

**Variables Entered/Removed<sup>a,b</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	LnKepuasan, LnKomitmen, LnInsenttf	.	Enter

- a. Instalasi = Installer
- b. Dependent Variable: LnRes3
- c. All requested variables entered.

**Model Summary<sup>a</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted Square	R	Std. Error of the Estimate
1	,349b	,122	,027		1,09218

- a. Instalasi = Installer
- b. Predictors: (Constant), LnKepuasan, LnKomitmen, LnInsenttf

ANOVA<sup>a,b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4,620	3	1,540	1,291	,297c
	Residual	33,400	28	1,193		
	Total	38,020	31			

a. Instalasi = Installer

b. Dependent Variable: LnRes3

c. Predictors: (Constant), LnKepuasan, LnKomitmen, LnInsentff

Coefficients<sup>a,b</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardize	t	Sig.
		B	Std. Error	d Coefficients Beta		
1	(Constant)	-3,448	4,179		-,825	,416
	LnInsentff	-2,310	2,533	-,241	-,912	,370
	LnKomitmen	3,131	2,146	,264	1,459	,156
	LnKepuasan	,644	1,774	,095	,363	,719

a. Instalasi = Installer

b. Dependent Variable: LnRes3

### Model 2 (N = 36)

### Instalasi = Bukan Installer

Variables Entered/Removed<sup>a,b</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	LnKepuasan, LnKomitmen, LnInsentffc		Enter

a. Instalasi = Bukan Installer

b. Dependent Variable: LnRes3

c. All requested variables entered.

Model Summary<sup>a</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,621b	,386	,232	,92580

a. Instalasi = Bukan Installer

b. Predictors: (Constant), LnKepuasan, LnKomitmen, LnInsentff

ANOVA<sup>a,b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	6,456	3	2,152	2,511	,108c
	Residual	10,285	12	,857		
	Total	16,742	15			

a. Instalasi = Bukan Installer

b. Dependent Variable: LnRes3

c. Predictors: (Constant), LnKepuasan, LnKomitmen, LnInsentff

**Coefficients<sup>a,b</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,290	6,111		,047	,963
	LnInsenttf	1,365	1,099	,303	1,242	,238
	LnKomitmen	-5,622	3,157	-,409	-1,781	,100
	LnKepuasan	2,812	2,810	,246	1,000	,337

a. Instalasi = Bukan Installer

b. Dependent Variable: LnRes3

### Model 3 (N = 104)

REGRESSION

/MISSING LISTWISE

/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA

/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)

/NOORIGIN

/DEPENDENT LnRes2

/METHOD=ENTER LnInsenttf LnKomitmen LnKepuasan.

## Regression

**Variables Entered/Removed<sup>a</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	LnKepuasan, LnKomitmen, LnInsenttf	.	Enter

a. Dependent Variable: LnRes2

b. All requested variables entered.

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,168a	,028	-,048	,87867

a. Predictors: (Constant), LnKepuasan, LnKomitmen, LnInsenttf

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	,855	3	,285	,369	,776b
	Residual	29,338	38	,772		
	Total	30,194	41			

a. Dependent Variable: LnRes2

b. Predictors: (Constant), LnKepuasan, LnKomitmen, LnInsenttf

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-,468	2,915		
	LnInsenttf	,753	1,052	,132	,160
	LnKomitmen	-,296	1,672	-,029	,716
	LnKepuasan	-1,116	1,091	-,190	,177
				-1,023	,873
					,478
					,861
					,313

a. Dependent Variable: LnRes2

## Lampiran 7. Analisis Regresi Linier Berganda

```

SORT CASES BY Instalasi.
SPLIT FILE SEPARATE BY Instalasi.
REGRESSION
  /DESCRIPTIVES MEAN STDDEV CORR SIG N
  /MISSING LISTWISE
  /STATISTICS COEFF OUTS BCOV R ANOVA COLLIN TOL CHANGE ZPP
  /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
  /NOORIGIN
  /DEPENDENT Kinerja
  /METHOD=ENTER Insentif Komitmen Kepuasan
  /SCATTERPLOT=(*ZPRED ,*SRESID)
  /RESIDUALS NORMPROB(ZRESID)
  /SAVE RESID.

```

### Regression

Model 1 (N= 68)

**Instalasi = Installer**

**Descriptive Statistics<sup>a</sup>**

	Mean	Std. Deviation	N
Kinerja	4,3361	,36506	68
Insentif	4,0794	,45860	68
Komitmen	3,9444	,42862	68
Kepuasan	4,1189	,46244	68

a. Instalasi = Installer

**Correlations<sup>a</sup>**

		Kinerja	Insentif	Komitmen	Kepuasan
Pearson Correlation	Kinerja	1,000	,309	,035	,441
	Insentif	,309	1,000	,107	,543
	Komitmen	,035	,107	1,000	-,005
	Kepuasan	,441	,543	-,005	1,000
Sig. (1-tailed)	Kinerja	.	,005	,388	,000
	Insentif	,005	.	,193	,000
	Komitmen	,388	,193	.	,485
	Kepuasan	,000	,000	,485	.
N	Kinerja	68	68	68	68
	Insentif	68	68	68	68
	Komitmen	68	68	68	68
	Kepuasan	68	68	68	68

a. Instalasi = Installer

**Variables Entered/Removed<sup>a,b</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Kepuasan, Komitmen, Insentif	.	Enter

- a. Instalasi = Installer  
 b. Dependent Variable: Kinerja  
 c. All requested variables entered.

**Model Summary<sup>a,c</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	,450 <sup>b</sup>	,202	,165	,33363	,202	5,407	3	64	,002

- a. Instalasi = Installer  
 b. Predictors: (Constant), Kepuasan, Komitmen, Insentif  
 c. Dependent Variable: Kinerja

**ANOVA<sup>a,b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1,806	3	,602	5,407	,002 <sup>c</sup>
	Residual	7,124	64	,111		
	Total	8,929	67			

- a. Instalasi = Installer  
 b. Dependent Variable: Kinerja  
 c. Predictors: (Constant), Kepuasan, Komitmen, Insentif

**Coefficients<sup>a,b</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations			Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1	(Constant)	2,671	,546		4,896	,000					
	Insentif	,075	,107	,094	,699	,487	,309	,087	,078	,693	1,443
	Komitmen	,023	,096	,027	,240	,811	,035	,030	,027	,983	1,017
	Kepuasan	,308	,105	,390	2,928	,005	,441	,344	,327	,701	1,427

- a. Instalasi = Installer  
 b. Dependent Variable: Kinerja

**Coefficient Correlations<sup>a,b</sup>**

Model			Kepuasan	Komitmen	Insentif
1	ns	Correlation	Kepuasan	1,000	,075
			Komitmen	,075	1,000
			Insentif	-,547	-,130
	ces	Covarian	Kepuasan	,011	,001
			Komitmen	,001	,009
			Insentif	-,006	-,001

- a. Instalasi = Installer  
 b. Dependent Variable: Kinerja

**Residuals Statistics<sup>a,b</sup>**

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	3,7447	4,6432	4,3361	,16416	68
Std. Predicted Value	-3,603	1,870	,000	1,000	68
Standard Error of Predicted Value	,042	,189	,075	,031	68
Adjusted Predicted Value	3,4920	4,6293	4,3331	,17986	68
Residual	-,54460	,75534	,00000	,32607	68
Std. Residual	-1,632	2,264	,000	,977	68
Stud. Residual	-1,695	2,615	,004	1,013	68
Deleted Residual	-,58715	1,00795	,00302	,35161	68
Stud. Deleted Residual	-1,721	2,746	,007	1,023	68
Mahal. Distance	,060	20,593	2,956	3,706	68
Cook's Distance	,000	,572	,021	,069	68
Centered Leverage Value	,001	,307	,044	,055	68

a. Instalasi = Installer

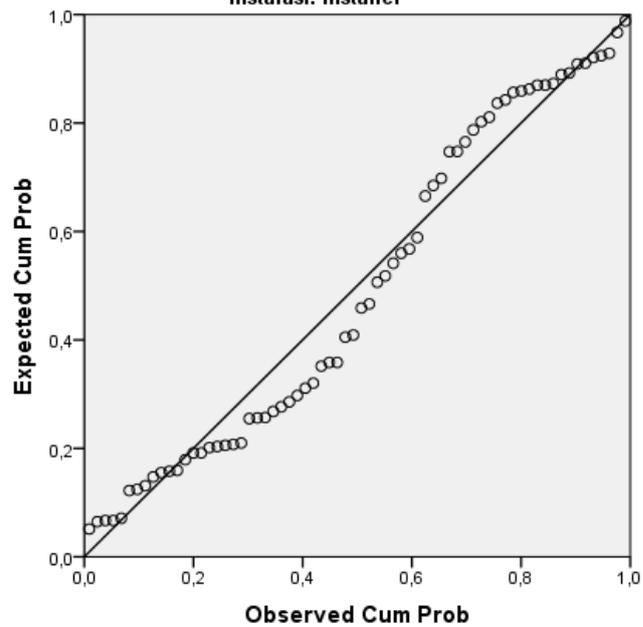
b. Dependent Variable: Kinerja

## Charts

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

Dependent Variable: Kinerja

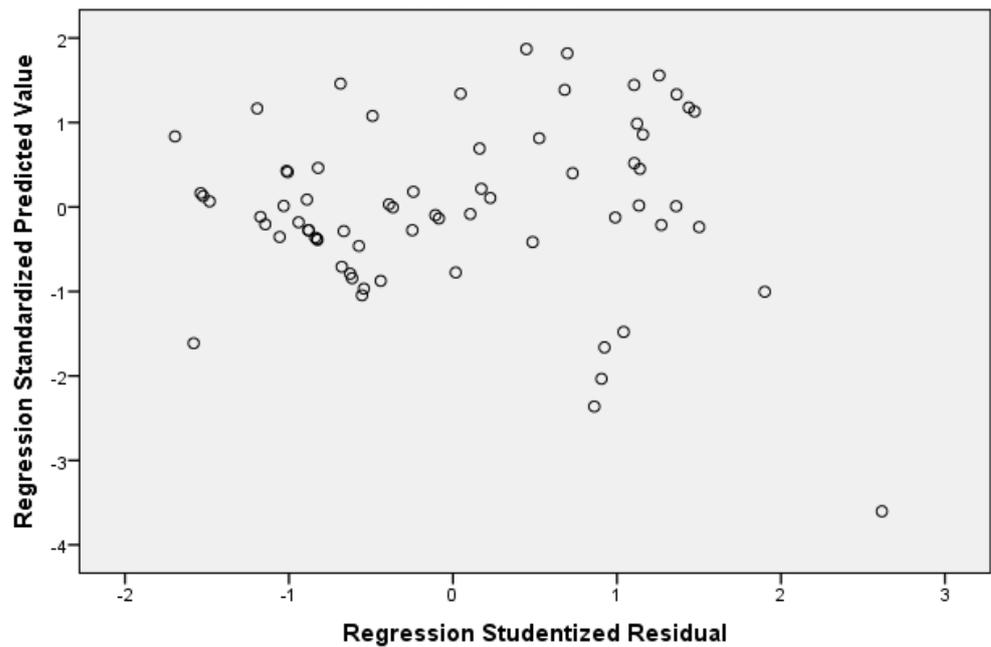
Instalasi: Installer



Scatterplot

Dependent Variable: Kinerja

Instalasi: Installer



Model 2 (N= 36)

**Instalasi = Bukan Installer**

**Descriptive Statistics<sup>a</sup>**

	Mean	Std. Deviation	N
Kinerja	4,1071	,29844	36
Insentif	3,9361	,67322	36
Komitmen	4,0664	,33381	36
Kepuasan	4,0441	,31580	36

a. Instalasi = Bukan Installer

**Correlations<sup>a</sup>**

		Kinerja	Insentif	Komitmen	Kepuasan
Pearson Correlation	Kinerja	1,000	,473	-,155	,473
	Insentif	,473	1,000	,232	,482
	Komitmen	-,155	,232	1,000	-,020
	Kepuasan	,473	,482	-,020	1,000
Sig. (1-tailed)	Kinerja	.	,002	,183	,002
	Insentif	,002	.	,087	,001
	Komitmen	,183	,087	.	,455
	Kepuasan	,002	,001	,455	.
N	Kinerja	36	36	36	36
	Insentif	36	36	36	36
	Komitmen	36	36	36	36
	Kepuasan	36	36	36	36

a. Instalasi = Bukan Installer

**Variables Entered/Removed<sup>a,b</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Kepuasan, Komitmen, Insentific	.	Enter

a. Instalasi = Bukan Installer

b. Dependent Variable: Kinerja

c. All requested variables entered.

**Model Summary<sup>a,c</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df 1	df2	Sig. Change F
1	,596b	,356	,295	,25051	,356	5,891	3	32	,003

a. Instalasi = Bukan Installer

b. Predictors: (Constant), Kepuasan, Komitmen, Insentif

c. Dependent Variable: Kinerja

**ANOVA<sup>a,b</sup>**

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	1,109	3	,370	5,891	,003c
1 Residual	2,008	32	,063		
Total	3,117	35			

- a. Instalasi = Bukan Installer  
 b. Dependent Variable: Kinerja  
 c. Predictors: (Constant), Kepuasan, Komitmen, Insentif

**Coefficients<sup>a,b</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations			Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
(Constant)	3,233	,775		4,170	,000					
1 Insentif	,175	,075	,395	2,343	,025	,473	,383	,332	,709	1,410
Komitmen	-,216	,132	-,241	1,635	,112	-,155	-,278	-,232	,924	1,083
Kepuasan	,263	,155	,278	1,697	,099	,473	,287	,241	,749	1,334

- a. Instalasi = Bukan Installer  
 b. Dependent Variable: Kinerja

**Coefficient Correlations<sup>a,b</sup>**

Model		Kepuasan	Komitmen	Insentif	
1	Correlations	Kepuasan	1,000	,154	
		Komitmen	,154	1,000	
		Insentif	-,500	-,276	1,000
	Covariances	Kepuasan	,024	,003	-,006
		Komitmen	,003	,017	-,003
		Insentif	-,006	-,003	,006

- a. Instalasi = Bukan Installer  
 b. Dependent Variable: Kinerja

**Residuals Statistics<sup>a,b</sup>**

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	3,7665	4,4197	4,1071	,17802	36
Std. Predicted Value	-1,914	1,756	,000	1,000	36
Standard Error of Predicted Value	,047	,132	,081	,020	36
Adjusted Predicted Value	3,7186	4,4361	4,1032	,18483	36
Residual	-,37701	,71931	,00000	,23954	36
Std. Residual	-1,505	2,871	,000	,956	36
Stud. Residual	-1,541	3,044	,007	1,011	36
Deleted Residual	-,39520	,80831	,00397	,26812	36
Stud. Deleted Residual	-1,576	3,554	,025	1,065	36
Mahal. Distance	,272	8,791	2,917	1,884	36
Cook's Distance	,000	,287	,030	,051	36
Centered Leverage Value	,008	,251	,083	,054	36

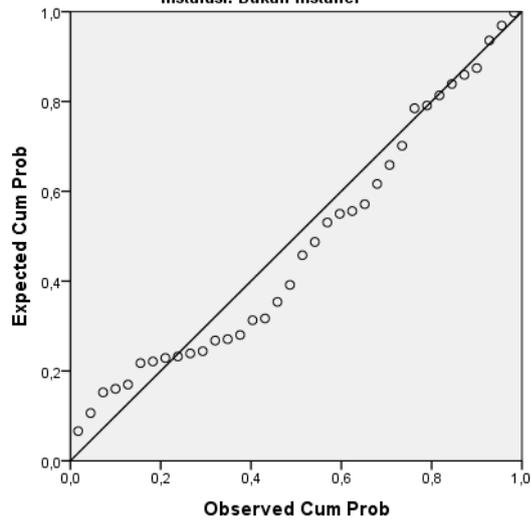
- a. Instalasi = Bukan Installer  
 b. Dependent Variable: Kinerja

## Charts

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

Dependent Variable: Kinerja

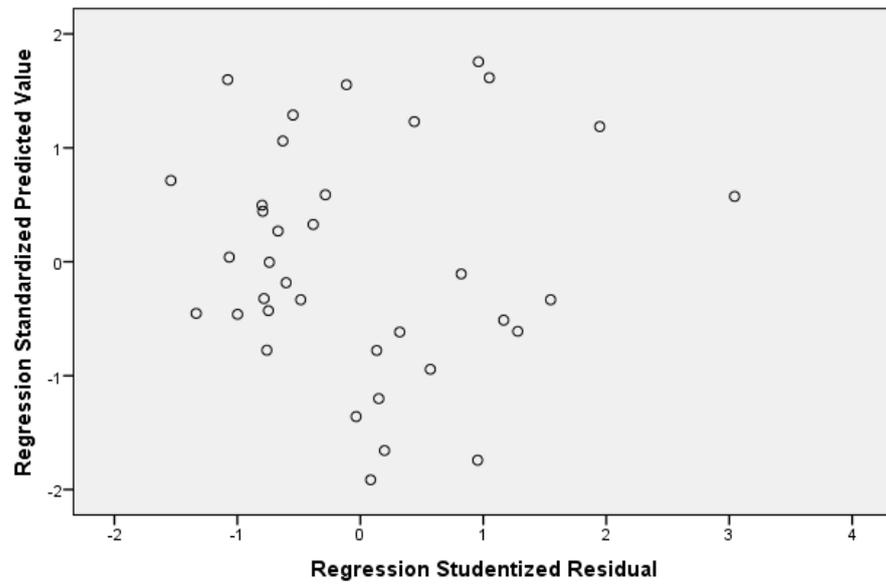
Instalasi: Bukan Installer



Scatterplot

Dependent Variable: Kinerja

Instalasi: Bukan Installer



### Model 3 (N=104)

```

REGRESSION
  /DESCRIPTIVES MEAN STDDEV CORR SIG N
  /MISSING LISTWISE
  /STATISTICS COEFF OUTS BCOV R ANOVA COLLIN TOL CHANGE ZPP
  /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
  /NOORIGIN
  /DEPENDENT Kinerja
  /METHOD=ENTER Insentif Komitmen Kepuasan
  /SCATTERPLOT=(*ZPRED ,*SRESID)
  /RESIDUALS NORMPROB(ZRESID)
  /SAVE RESID.
  
```

### Regression

**Descriptive Statistics**

	Mean	Std. Deviation	N
Kinerja	4,2569	,35908	104
Insentif	4,0298	,54361	104
Komitmen	3,9866	,40095	104
Kepuasan	4,0930	,41746	104

**Correlations**

		Kinerja	Insentif	Komitmen	Kepuasan
Pearson Correlation	Kinerja	1,000	,376	-,056	,450
	Insentif	,376	1,000	,126	,495
	Komitmen	-,056	,126	1,000	-,020
	Kepuasan	,450	,495	-,020	1,000
Sig. (1-tailed)	Kinerja	.	,000	,286	,000
	Insentif	,000	.	,102	,000
	Komitmen	,286	,102	.	,419
	Kepuasan	,000	,000	,419	.
N	Kinerja	104	104	104	104
	Insentif	104	104	104	104
	Komitmen	104	104	104	104
	Kepuasan	104	104	104	104

**Variables Entered/Removed<sup>a</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Kepuasan, Komitmen, Insentifb	.	Enter

- a. Dependent Variable: Kinerja  
b. All requested variables entered.

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	,490a	,240	,217	,31776	,240	10,510	3	100	,000

a. Predictors: (Constant), Kepuasan, Komitmen, Insentif

b. Dependent Variable: Kinerja

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	3,184	3	1,061	10,510	,000b
Residual	10,097	100	,101		
Total	13,281	103			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Kepuasan, Komitmen, Insentif

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations			Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1	(Constant)	2,749	,445		6,178	,000					
	Insentif	,143	,067	,217	2,133	,035	,376	,209	,186	,737	1,357
	Komitmen	-,068	,079	-,076	-,863	,390	-,056	-,086	-,075	,975	1,025
	Kepuasan	,294	,087	,342	3,392	,001	,450	,321	,296	,749	1,336

a. Dependent Variable: Kinerja

**Coefficient Correlations<sup>a</sup>**

Model		Kepuasan	Komitmen	Insentif
1	Correlations	Kepuasan	1,000	,096
		Komitmen	,096	1,000
		Insentif	-,501	-,156
	Covariances	Kepuasan	,008	,001
		Komitmen	,001	,006
		Insentif	-,003	-,001

a. Dependent Variable: Kinerja

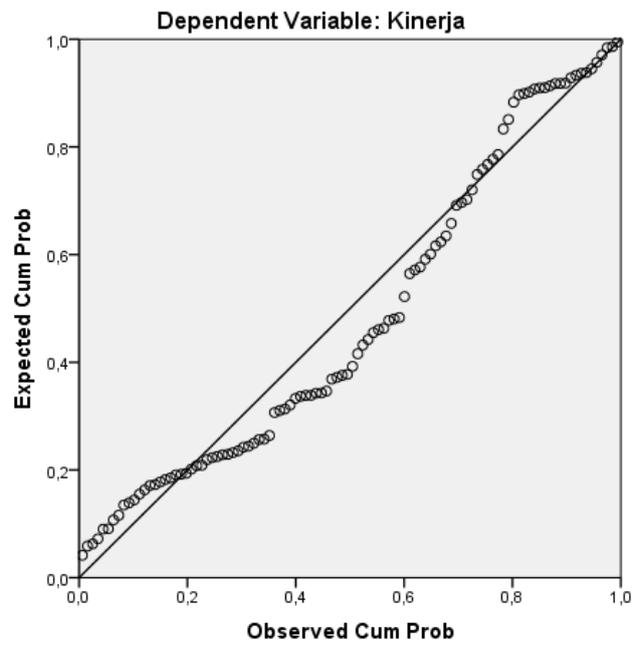
**Residuals Statistics<sup>a</sup>**

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	3,6837	4,6564	4,2569	,17581	104
Std. Predicted Value	-3,260	2,272	,000	1,000	104
Standard Error of Predicted Value	,032	,142	,058	,022	104
Adjusted Predicted Value	3,4798	4,6475	4,2548	,18376	104
Residual	-,55043	,81634	,00000	,31310	104
Std. Residual	-1,732	2,569	,000	,985	104
Stud. Residual	-1,784	2,872	,003	1,009	104
Deleted Residual	-,58414	1,02024	,00205	,32871	104
Stud. Deleted Residual	-1,804	2,983	,006	1,017	104
Mahal. Distance	,042	19,595	2,971	3,329	104
Cook's Distance	,000	,515	,013	,051	104
Centered Leverage Value	,000	,190	,029	,032	104

a. Dependent Variable: Kinerja

## Charts

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Scatterplot

Dependent Variable: Kinerja

