

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL

LEMBAR PENGESAHAN

PERNYATAAN PERNYATAAN

KATA PENGANTAR ..... i

UCAPAN TERIMAKASIH ..... ii

DAFTAR ISI ..... v

DAFTAR TABEL ..... x

DAFTAR GAMBAR ..... xv

DAFTAR LAMPIRAN ..... xix

ABSTRAK

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang ..... 1

1.2 Rumusan Masalah ..... 6

1.3 Tujuan Penelitian ..... 7

1.4 Manfaat Penelitian ..... 9

1.5 Kerangka Pemikiran ..... 9

## BAB II TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia .....	14
2.1.1 Pengertian Manajmen Sumber Daya Manusia.....	14
2.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia .....	15
2.2 Insentif.....	19
2.2.1 Pengertian Insentif .....	19
2.2.2 Tujuan Insentif .....	20
2.2.3 Jenis-Jenis Insentif .....	20
2.2.4 Program Insentif.....	24
2.2.5 Rencana Insentif yang Efektif.....	26
2.3 Motivasi.....	30
2.3.1 Pengertian Motivasi .....	30
2.3.2 Teori Motivasi.....	31
2.4 Kinerja .....	39
2.4.1 Pengertian Kinerja.....	39
2.4.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja .....	40
2.4.3 Penilaian Kinerja.....	41
2.4.4 Unsur yang Dinilai Dalam Kinerja .....	42
2.5 Pengaruh Insentif Material dan Insentif Non-Material Terhadap Motivasi .....	43
2.6 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja.....	48

2.7 Pengaruh Insentif Material dan Insentif Non-Material Terhadap Kinerja .....	5
2.8 Pengaruh Insentif Material dan Insentif Non-Material Terhadap Kinerja Melalui Motivasi .....	55

### BAB III METODE PENELITIAN

3.1 Objek Penelitian .....	62
3.1.1 Sejarah Singkat Industri Hilir Teh PT Perkebunan Nusantara VIII.....	62
3.1.2 Maksud dan Tujuan Industri Hilir Teh PTPN VIII.....	63
3.1.3 Visi dan Misi Industri Hilir Teh PTPN VIII.....	63
3.1.4 Logo Perusahaan .....	64
3.1.5 Struktur Organisasi .....	64
3.1.6 Tanggung Jawab dan Wewenang Industri Hilir Teh PTPN VIII.....	65
3.2 Metode Penelitian.....	76
3.2.1 Populasi dan Sampel .....	77
3.2.2 Teknik Pengumpulan Data.....	78
3.2.3 Ukuran Data dan Operasionalisasi Variabel .....	78
3.2.4 Teknik Pengolahan Data .....	83
3.2.5 Transformasi Data Ordinal ke Data Interval.....	84
3.3 Analisis Hasil.....	86
3.3.1 Uji Validitas dan Uji Reliabilitas .....	86

3.3.2 Analisis Deskriptif .....	87
3.3.3 Analisis Verivikatif .....	93

## BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Validitas dan Reliabilitas.....	100
4.2 Karakteristik Responden .....	104
4.3 Insentif Material di PTPN VIII Divisi IHT Sub Unit Cibiru Bandung.....	107
4.3.1 Deskripsi Insentif Material di PTPN VIII Divisi IHT Sub Unit Cibiru Bandung.....	107
4.3.2 Analisis Tanggapan Responden Mengenai Insentif Material di PTPN VIII Divisi IHT Sub Unit Cibiru Bandung.....	108
4.4 Insentif Non-Material di PTPN VIII Divisi IHT Sub Unit Cibiru Bandung.....	127
4.4.1 Deskripsi Insentif Non-Material di PTPN VIII Divisi IHT Sub Unit Cibiru Bandung.....	127
4.4.2 Analisis Tanggapan Responden Mengenai Insentif Non-Material di PTPN VIII Divisi IHT Sub Unit Cibiru Bandung .....	127
4.5 Motivasi di PTPN VIII Divisi IHT Sub Unit Cibiru Bandung.....	140
4.5.1 Deskripsi Motivasi di PTPN VIII Divisi IHT Sub Unit Cibiru Bandung	140
4.5.2 Analisis Tanggapan Responden Mengenai Motivasi di PTPN VIII Divisi IHT Sub Unit Cibiru Bandung.....	141
4.6 Kinerja Karyawan di PTPN VIII Divisi IHT Sub Unit Cibiru Bandung .....	154
4.6.1 Deskripsi Kinerja Karyawan di PTPN VIII Divisi IHT Sub Unit Cibiru Bandung .....	154

4.6.2 Analisis Tanggapan Responden Mengenai Kinerja Karyawan di PTPN VIII Divisi IHT Sub Unit Cibiru Bandung .....	156
4.7 Transformasi Data .....	167
4.8 Uji Hipotesis 1 dan 2 .....	171
4.8.1 Pengaruh Sub-Struktur 1 Insentif Material dan Insentif Non-Material Terhadap Motivasi .....	171
4.8.2 Uji Hipotesis .....	172
4.9 Uji Hipotesis 3,4, dan 5 .....	176
4.9.1 Pengaruh Sub- Struktur 2 Insentif Material, Insentif Non-Material, dan Motivasi Terhadap Kinerja .....	176
4.9.2 Uji Hipotesis .....	177
4.10 Perhitungan Langsung dan Pengaruh Tidak Langsung .....	182
 <b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN</b>	
5.1 Kesimpulan .....	184
5.2 Saran .....	187
 <b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....	 189
 <b>LAMPIRAN</b>	

## DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Sejarah Singkat IHT PTPN VIII.....	63
Tabel 3.2 Operasionalisasi Variabel .....	81
Tabel 3.3 Alternatif Jawaban Responden Insentif Material dan Non-Material, Motivasi, dan Kinerja .....	84
Tabel 3.4 Kriteria Interpretasi Skor .....	88
Tabel 3.5 Tabel Distribusi Frekuensi Rata-rata .....	89
Tabel 3.6 Tafsiran Regresi.....	95
Tabel 4.1 Hasil Uji Validitas Variabel Insentif Material.....	101
Tabel 4.2 Hasil Uji Validitas Variabel Insentif Non- Material.....	101
Tabel 4.3 Hasil Uji Validitas Variabel Motivasi .....	102
Tabel 4.4 Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja.....	102
Tabel 4.5 Hasil Uji Reliabilitas Variabel Insentif Material .....	103
Tabel 4.6 Hasil Uji Reliabilitas Variabel Insentif Non-Material .....	103
Tabel 4.7 Hasil Uji Reliabilitas Variabel Motivasi.....	104
Tabel 4.8 Hasil Uji Reliabilitas Variabel Kinerja.....	104

Tabel 4.9 Frekuensi Jenis Kelamin Responden .....	105
Tabel 4.10 Frekuensi Usia Responden.....	105
Tabel 4.11 Frekuensi Tingkat Pendidikan Responden .....	106
Table 4.12 Frekuensi Masa Kerja Responden .....	106
Tabel 4.13 Karyawan memahami sistem pemberian bonus yang diterima .....	109
Tabel 4.14 Karyawan mudah menghitung jumlah bonus yang diterima .....	110
Tabel 4.15 Sistem yang ditetapkan perusahaan untuk mendapatkan bonus sangat jelas dan adil.....	112
Tabel 4.16 Tingkat partisipasi karyawan dalam mendapatkan bonus yang disediakan perusahaan.....	113
Tabel 4.17 Jumlah bonus yang diterima sesuai dengan aturan yang sudah ditentukan perusahaan.....	114
Tabel 4.18 Karyawan mengetahui secara spesifik jumlah bonus yang diterima bersumber dari beragam jenis pekerjaan yang dilakukan .....	115
Tabel 4.19 Standar untuk mendapatkan bonus tinggi tetapi bisa untuk dicapai .....	117
Tabel 4.20 Kesempatan yang diberikan perusahaan untuk mendapatkan bonus sangat terbuka lebar.....	118
Tabel 4.21 Jumlah bonus yang diterima sesuai dengan kinerja yang dilakukan oleh karyawan .....	120

Tabel 4.22 Program bonus yang disediakan perusahaan memotivasi karyawan untuk berprestasi lebih baik lagi .....	121
Tabel 4.23 Klasifikasi Variabel Insentif Material.....	123
Tabel 4.24 Karyawan mendapatkan penghargaan berupa pujian lisan maupun tulisan secara resmi (didepan umum) atau secara pribadi atas hasil kerja yang memuaskan.....	129
Tabel 4.25 Karyawan mendapatkan penghargaan berupa ucapan terimakasih secara formal maupun informal atas hasil kerja yang memuaskan.....	130
Tabel 4.26 Karyawan mendapatkan promosi jabatan (kenaikan pangkat atau jabatan) atas hasil kerja yang sangat memuaskan .....	132
Tabel 4.27 Karyawan diberikan hak untuk menggunakan atribut jabatan (seperti pemberian lencana pada pakaian kerja, dan lain sebagainya) atas hasil kerja yang sangat memuaskan.....	133
Tabel 4.28 Karaywan diberikan perlengkapan khusus di ruang kerja (seperti meja untuk rapat, lemari untuk menyimpan berkas-berkas, dan lain sebagainya) atas hasil kerja yang sangat memuaskan.....	135
Tabel 4.29 Klasifikasi variabel Insentif Non-Material .....	137
Tabel 4.30 Karaywan memiliki peluang dan kesempatan untuk mengembangkan keterampilan dan kemampuan yang dimiliki.....	142
Tabel 4.31 Karyawan memiliki peluang untuk berprestasi di perusahaan tempatnya bekerja.....	143
Tabel 4.32 Atasan selalu memberikan penghargaan atas hasil kerja karyawan .....	144



Tabel 4.33 Karyawan selalu berusaha untuk menyelesaikan pekerjaan sebaik mungkin dengan kemampuan yang dimiliki olehnya .....	145
Tabel 4.34 Karyawan berupaya untuk menyelesaikan masalah-masalah yang berhubungan dengan pekerjaan dengan kemampuan yang dimiliki olehnya .....	147
Tabel 4.35 Karyawan mampu untuk melaksanakan pekerjaan yang semakin meningkat dan bervariasi .....	148
Tabel 4.36 Karyawan mendapat kepuasan dalam menyelesaikan tugas pekerjaan yang menantang .....	149
Tabel 4.37 Klasifikasi Variabel Motivasi .....	151
Tabel 4.38 Karyawan selalu bekerja sesuai prosedur yang ditetapkan oleh perusahaan .....	157
Tabel 4.39 Karyawan selalu menjaga mutu pekerjaan yang saya hasilkan dalam bekerja.....	158
Tabel 4.40 Karyawan selalu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target perusahaan .....	159
Tabel 4.41 Karyawan selalu mengutamakan kualitas dari hasil pekerjaan daripada kecepatan dalam menyelesaikan tugas.....	160
Tabel 4.42 Kemampuan yang dimiliki oleh karyawan dapat mencapai target yang telah ditentukan oleh perusahaan.....	162
Tabel 4.43 Klasifikasi Variabel Kinerja Karyawan .....	164
Tabel 4.44 MSI (Method of Successive Interval) pada Variabel X1 .....	168
Tabel 4.45 MSI (Method of Successive Interval) pada Variabel X2.....	169
Tabel 4.46 MSI (Method of Successive Interval) pada Variabel Z .....	170

Tabel 4.47 MSI (Method of Successive Interval) pada Variabel Y .....	170
Tabel 4.48 Output Pengaruh Insentif Material dan Insentif Non-Material Terhadap Motivasi .....	171
Tabel 4.49 Tabel Koefisien Regresi.....	173
Tabel 4.50 Output Pengaruh Insentif Material dan Insentif, Insentif Non-Material, dan Motivasi Terhadap Kinerja .....	176
Tabel 4.51 Tabel Koefisien Regresi.....	178



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Paradigma Penelitian.....	12
Gambar 2.1 Model Hierarki Kebutuhan Maslow .....	31
Gambar 2.2 Model Ekspetasi yang Diperluas Porter dan Lawyer.....	37
Gambar 2.3 Model Sederhana Teori Pemerkuatan .....	38
Gambar 2.4 Kerangka Konseptual.....	61
Gambar 3.1 Logo PT Perkebunan Nusantara VIII .....	64
Gambar 3.2 Struktur Organisasi PT Perkebunan Nusantara VIII.....	64
Gambar 3.3 Struktur Organisasi Industri Hilir Teh PT Perkebunan Nusantara VIII.....	65
Gambar 3.4 Garis Kontinum.....	89
Gambar 3.5 Garis Kontinum Variabel X1 .....	91
Gambar 3.6 Garis Kontinum Variabel X2 .....	92
Gambar 3.7 Garis Kontinum Variabel Z.....	92
Gambar 3.8 Garis Kontinum Variabel Y .....	93
Gambar 3.9 Model Persamaan Dua Jalur .....	94

Gambar 4.1 Karyawan memahami sistem pemberian bonus yang diterima.....	109
Gambar 4.2 Karyawan mudah menghitung jumlah bonus yang diterima .....	110
Gambar 4.3 Sistem yang ditetapkan perusahaan untuk mendapatkan bonus sangat jelas dan adil.....	112
Gambar 4.4 Tingkat partisipasi karyawan dalam mendapatkan bonus yang disediakan perusahaan .....	113
Gambar 4.5 Jumlah bonus yang diterima sesuai dengan aturan yang sudah ditentukan perusahaan .....	115
Gambar 4.6 Karyawan mengetahui secara spesifik jumlah bonus yang diterima bersumber dari beragam jenis pekerjaan yang dilakukan.....	116
Gambar 4.7 Standar untuk mendapatkan bonus tinggi tetapi bisa untuk dicapai .....	118
Gambar 4.8 Kesempatan yang diberikan perusahaan untuk mendapatkan bonus sangat terbuka lebar .....	119
Gambar 4.9 Jumlah bonus yang diterima sesuai dengan kinerja yang dilakukan oleh karyawan.....	121
Gambar 4.10 Program bonus yang disediakan perusahaan memotivasi karyawan untuk berprestasi lebih baik lagi .....	122
Gambar 4.11 Insentif Material .....	126
Gambar 4.12 Karyawan mendapatkan penghargaan berupa pujian lisan maupun tulisan secara resmi (didepan umum) atau secara pribadi atas hasil kerja yang memuaskan .....	129
Gambar 4.13 Karaywan mendapatkan penghargaan berupa ucapan terimakasih secara formal maupun informal atas hasil kerja yang memuaskan .....	131
Gambar 4.14 Karyawan mendapatkan promosi jabatan (kenaikan pangkat atau jabatan) atas hasil kerja yang sangat memuaskan .....	133

Gambar 4.15 Karyawan diberikan hak untuk menggunakan atribut jabatan (seperti pemberian lencana pada pakaian kerja, dan lain sebagainya) atas hasil kerja yang sangat memuaskan .....	134
Gambar 4.16 Karyawan diberikan perlengkapan khusus di ruang kerja (seperti meja untuk rapat, lemari untuk menyimpan berkas-berkas, dan lain sebagainya) atas hasil kerja yang sangat memuaskan .....	135
Gambar 4.17 Insentif Non-Material.....	139
Gambar 4.18 Karyawan memiliki peluang dan kesempatan untuk mengembangkan keterampilan dan kemampuan yang dimiliki.....	142
Gambar 4.19 Karyawan memiliki peluang untuk berprestasi di perusahaan tempatnya bekerja .....	143
Gambar 4.20 Atasan selalu memberikan penghargaan atas hasil kerja karyawan .....	145
Gambar 4.21 Karyawan selalu berusaha untuk menyelesaikan pekerjaan sebaik mungkin dengan kemampuan yang dimiliki olehnya .....	146
Gambar 4.22 Karyawan berupaya untuk menyelesaikan masalah-masalah yang berhubungan dengan pekerjaan dengan kemampuan yang dimiliki olehnya .....	147
Gambar 4.23 Karyawan mampu untuk melaksanakan pekerjaan yang semakin meningkat dan bervariasi.....	149
Gambar 4.24 Karyawan mendapat kepuasan dalam menyelesaikan tugas pekerjaan yang menantang.....	150
Gambar 4.25 Motivasi .....	153
Gambar 4.26 Karyawan selalu bekerja sesuai prosedur yang ditetapkan oleh perusahaan .....	157
Gambar 4.27 Karyawan selalu menjaga mutu pekerjaan yang saya hasilkan dalam bekerja..	158
Gambar 4.28 Karyawan selalu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target perusahaan ...	160

Gambar 4.29 Karyawan selalu mengutamakan kualitas dari hasil pekerjaan daripada kecepatan dalam menyelesaikan tugas .....	161
Gambar 4.30 Kemampuan yang dimiliki oleh karyawan dapat mencapai target yang telah ditentukan oleh perusahaan .....	162
Gambar 4.31 Kinerja Karyawan .....	166
Gambar 4.32 Hubungan Kasual Empris Sub-Struktur 1 Variabel X1, X2, dan Z.....	175
Gambar 4.33 Hubungan Kasual Empris Sub-Struktur 2 Variabel X1, X2, Z terhadap Y.....	181
Gambar 4.34 Hubungan Kasual Empris Sub-Struktur 1 dan Sub-Struktur 2 Variabel X1, X2, Z terhadap Y .....	182



## DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Kuesioner
- Lampiran 2 Tabulasi Insentif Material, Insentif Non-Material, Motivasi, dan Kinerja Karyawan
- Lampiran 3 Validitas dan Reliabilitas Insentif Material, Insentif Non-Material, Motivasi, dan Kinerja Karyawan
- Lampiran 4 Method of Successive Interval
- Lampiran 5 Pengaruh Insentif Material dan Insentif Non-Material Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi