

BAB III
METODA PENELITIAN

3.1 Objek Penelitian

3.1.1 Sejarah Singkat Industri Hilir Teh PT Perkebunan Nusantara VIII

Industri Hilir Teh (IHT) PT Perkebunan Nusantara VIII yang beralamatkan di Jl. Raya Panyileukan No.1 Cipadung Cibiru Bandung pada awalnya merupakan perusahaan patungan antara Perkebunan Grup Jabar (Sekarang PTPN VIII) dengan *Lysander Food Service PTE LTD* yang diberi nama *PT Lysander Camelia Nusantara (LCN)* didirikan pada tahun 1996. Dua tahun berikutnya yakni pada tahun 1998 PT. LCN dilikuidasi, seluruh aset dan SDM PT. LCN menjadi milik PTPN VIII. Pada tahun yang sama berdasarkan surat keputusan direksi No. SK/D.I/1046/IX/1998 didirikanlah Unit Usaha Pengepakan Teh (UUPT) PT Perkebunan Nusantara VIII. Selanjutnya pada tanggal 10 Juni 2005 berdasarkan surat keputusan direksi No. SK/D.I/567/VI/2005, Unit Usaha Pengepakan Teh (UUPT) PT Perkebunan Nusantara VIII berganti nama menjadi Industri Hilir Teh (IHT) PT Perkebunan Nusantara VIII.

Perubahan-perubahan yang terjadi ini diperlukan untuk mengoptimalkan peluang pasar produk hilir teh melalui peningkatan produk konsumsi yang praktis dan sesuai selera konsumen, serta sebagai respon terhadap peluang pasar produk hilir teh dengan cara mengembangkan produk hulu teh PTPN VIII menjadi produk hilir teh yang praktis dan sesuai selera konsumen. Nilai tambah dari pengembangan produk hilir teh ini diharapkan dapat tumbuh secara terus menerus

dengan kenaikan yang signifikan, yang pada akhirnya menjadi tulang punggung dan sumber pendapatan PTPN VIII.

Tabel 3.1
Sejarah IHT PTPN VIII

Tahun	Sejarah Perusahaan
1996	PT <i>Lysander Camelia Nusantara</i> (LCN)
1998	Unit Usaha Pengemasan Teh (UUPT) PT Perkebunan Nusantara VIII
2005	Industri Hilir Teh (IHT) PT Perkebunan Nusantara VIII

3.1.2 Maksud dan Tujuan Industri Hilir Teh PTPN VIII

Maksud dan tujuan didirikannya Industri Hilir Teh PTPN VIII, yaitu:

- Menyerap produk hulu teh untuk diolah lebih lanjut menjadi produk hilir guna mendapatkan nilai tambah/ *added value*.
- Meningkatkan *bargaining position* produk hulu teh PTPN VIII.
- Meningkatkan *corporate image* melalui *brand image*.

3.1.3 Visi dan Misi Industri Hilir Teh PTPN VIII

Visi dari Industri Hilir Teh PTPN VIII adalah menjadi unit yang mampu mandiri dan dapat memberi kontribusi kepada perusahaan.

Adapun Misi dari Industri Hilir Teh PTPN VIII, yaitu:

- Menghasilkan “produk hilir” bermutu dan sesuai selera pasar yang bernilai tambah tinggi.
- Mengutamakan pelayanan kepada pelanggan.
- Mengoptimalkan pemanfaatan aset dengan cara yang efisien dan efektif

- Mengoptimalkan sumber daya manusia dan memperhatikan kesejahteraanya
- Mengelola unit dengan menrapkan GCG dan CSR.

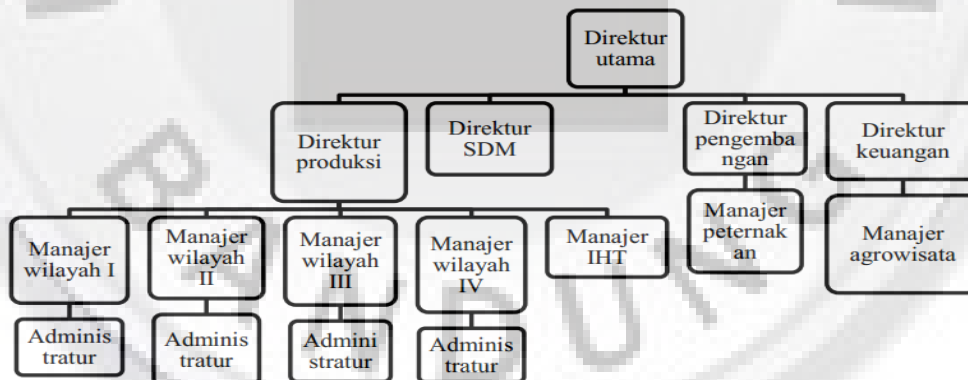
3.1.4 Logo Perusahaan



Gambar 3.1
Logo PT Perkebunan Nusantara VIII

Sumber: http://bungione.com/logo_bumn.php

3.1.5 Struktur Organisasi

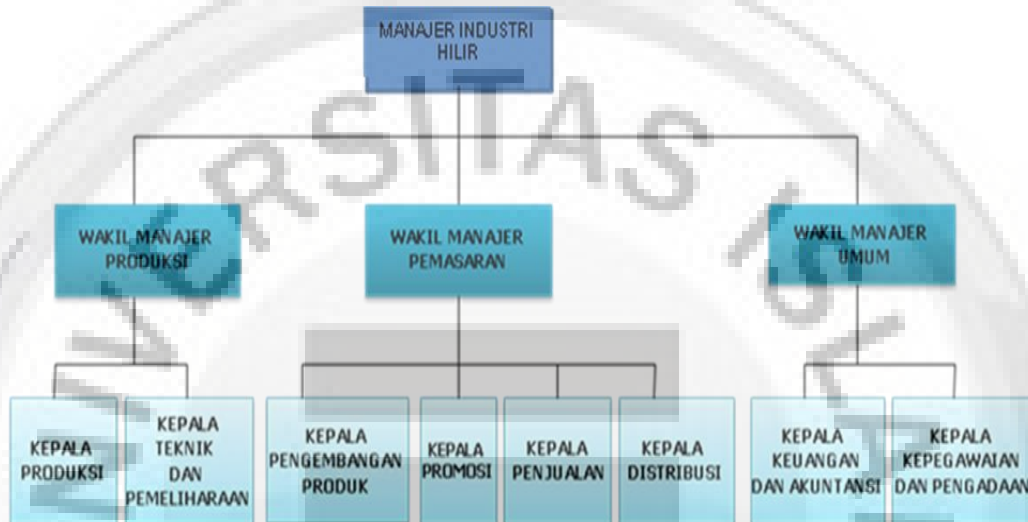


Gambar 3.2
Struktur Organisasi PT Perkebunan Nusantara VIII

Sumber: <http://www.pn8.co.id>

Berdasarkan gambar 3.2, manajer IHT bertanggung jawab kepada direktur produksi PTPN VIII untuk kegiatan-kegiatan yang dilakukan IHT. Manajer IHT berkedudukan sama dengan manajer wilayah I sampai dengan wilayah IV.

Manajer IHT merupakan unit terakhir dari struktur organisasi unit dan usaha PTPTN VIII dengan kata lain tidak ada lagi unit usaha PTPN VIII yang berkududukan dibawah IHT. Gambar 3.3 dibawah ini merupakan struktur organisasi IHT PTPN VIII.



Gambar 3.3

Struktur Organisasi Industri Hilir Teh PT Perkebunan Nusantara VIII

Sumber: IHT PTPN VIII

3.1.6 Tanggung Jawab dan Wewenang Industri Hilir Teh PTPN VIII

Adapun tanggung jawab dan wewenang dari masing masing posisi adalah sebagai berikut:

1. Manajer Industri Hilir Teh PTPN VIII

a. Tanggung Jawab

- Pencapaian kesatuan kinerja (hasil usaha) yang meliputi pengembangan dan peningkatan nilai tambah produk, perluasan pangsa pasar, serta bidang umum (keuangan dan akuntansi, kepegawaian dan pengadaan) baik jangka pendek maupun jangka panjang.

- Pengawasan, monitoring, evaluasi dan koreksi penyempurnaan implementasi strategi, kebijakan, dan program pengelolaan Unit Usaha Industri Hilir.
- Pengelolaan data dan informasi pengelolaan Unit Usaha Industri Hilir.
- Pengelolaan sumber daya (aset) Unit Usaha Industri Hilir.

b. Wewenang

- Melakukan pengawasan, evaluasi, dan koreksi perbaikan atas implementasi strategi, kebijakan, program, serta sistem dan prosedur di Unit Industri Hilir.
- Memberikan usulan penyempurnaan sasaran, strategi, kebijakan, dan program perusahaan kepada Dierktur Komoditi Teh.
- Melakukan koordinasi dengan Bagian di Kantor Pusat, dan Grup lain di lingkup perusahaan dan Instansi terkait di luar perusahaan dalam rangka mencapai efektivitas dan efisiensi sasaran Unit Usaha Industri Hilir, sesuai cakupan tugasnya.
- Melakukan penilaian kinerja terhadap karyawan di Unit Usaha Industri Hilir.
- Mengusulkan promosi, mutasi, pelatihan internal maupun eksternal perusahaan bagi jajaran Unit Usaha Industri Hilir.
- Mengadakan dan menggunakan sumberdaya di Unit Usaha Industri Hilir sesuai dengan kegiatan dan anggaran yang telah ditetapkan dalam RKAP.

- Mengusulkan promosi, mutasi, pelatihan internal maupun eksternal perusahaan bagi jajaran di Unit Usha Industri Hilir.

2. Wakil Manajer Produksi

a. Tanggung Jawab

- Perumusan sasaran, kebijakan, dan program di bidang produksi.
- Efektivitas pengawasan implementasi kebijakan dan program di bidang produksi.
- Pengelolaan data dan informasi di bidang produksi
- Efektivitas dan efisiensi pengelolaan sumber daya di bidang produksi.

b. Wewenang

- Mengusulkan perbaikan terhadap sasaran, kebijakan, program, serta sistem dan prosedur di bidang produksi
- Melakukan koordinasi dengan bagian lain untuk efektivitas bidang produksi
- Melakukan penilaian kinerja terhadap karyawan di bidang produksi
- Mengusulkan promosi, mutasi, pelatihan internal maupun eksternal perusahaan bagi jajarannya.
- Menggunakan sumberdaya di bidang produksi sesuai dengan kegiatan dan anggaran yang telah ditetapkan dalam RKAP.

3. Kepala Produksi

a. Tanggung Jawab

- Ketersediaan, kelengkapan, ketepatan dan keabsahan data/informasi untuk penyusunan program bidang produksi yang meliputi aspek kuantitas, kualitas dan nilai tambah produk.
- Efektivitas pelaksanaan program bidang produksi.
- Kelengkapan, ketepatan dan keabsahan hasil pengawasan bidang produksi.
- Kelancaran dan ketepatan penyiapan laporan bidang produksi.
- Pengelolaan data dan informasi di bidang produksi.

b. Wewenang

- Melakukan evaluasi dan memberikan saran perbaikan sasaran, kebijakan, program, serta sistem dan prosedur bidang produksi.
- Melakukan koordinasi dengan Kepala Teknik dan Pemeliharaan dan bagian lain untuk efektivitas bidang produksi.
- Menggunakan sumberdaya di bidang produksi sesuai dengan kegiatan dan anggaran yang telah ditetapkan dalam RKAP.

4. Kepala Teknik dan Pemeliharaan

a. Tanggung Jawab

- Ketersediaan, kelengkapan, ketepatan dan keabsahan data/informasi untuk penyusunan program bidang teknik dan pemeliharaan yang meliputi aspek kuantitas, kualitas dan nilai tambah produk.

- Efektivitas pelaksanaan program bidang teknik dan pemeliharaan.
- Kelengkapan, ketepatan dan keabsahan hasil pengawasan bidang teknik dan pemeliharaan.
- Kelancaran dan ketepatan penyiapan laporan bidang teknik dan pemeliharaan.
- Pengelolaan data dan informasi di bidang teknik dan pemeliharaan.

b. Wewenang

- Melakukan evaluasi dan memberikan saran perbaikan sasaran, kebijakan, program, serta sistem dan prosedur bidang teknik dan pemeliharaan.
- Melakukan koordinasi dengan Kepala Produksi dan bagian lain untuk efektivitas bidang teknik dan pemeliharaan.
- Menggunakan sumberdaya di bidang teknik dan pemeliharaan sesuai dengan kegiatan dan anggaran yang telah ditetapkan dalam RKAP.

5. Wakil Manajer Pemasaran

a. Tanggung Jawab

- Perumusan sasaran, kebijakan, dan program di bidang pemasaran.
- Efektivitas pengawasan implementasi kebijakan dan program di bidang pemasaran.
- Pengelolaan data dan informasi di bidang pemasaran.

- Efektivitas dan efisiensi pengelolaan sumber daya di bidang pemasaran.

b. Wewenang

- Mengusulkan perbaikan terhadap sasaran, kebijakan, program, serta sistem dan prosedur di bidang pemasaran.
- Melakukan koordinasi dengan bagian lain untuk efektivitas bidang pemasaran.
- Melakukan penilaian kinerja terhadap karyawan di bidang pemasaran
- Mengusulkan promosi, mutasi, pelatihan internal maupun eksternal perusahaan bagi jajarannya.
- Menggunakan sumberdaya di bidang pemasaran sesuai dengan kegiatan dan anggaran yang telah ditetapkan dalam RKAP.

6. Kepala Pengembangan Produk

a. Tugas Pokok

- Ketersediaan, kelengkapan, ketepatan dan keabsahan data/informasi untuk penyusunan program bidang pengembangan produk.
- Efektivitas pelaksanaan program bidang pengembangan produk.
- Kelengkapan, ketepatan dan keabsahan hasil pengawasan bidang pengembangan produk.
- Kelancaran dan ketepatan penyiapan laporan bidang pengembangan produk.

- Pengelolaan data dan informasi di bidang pengembangan produk.

b. Wewenang

- Melakukan evaluasi dan memberikan saran perbaikan sasaran, kebijakan, program, serta sistem dan prosedur bidang pengembangan produk.
- Melakukan koordinasi dengan Kepala Promosi, Penjualan dan Distribusi serta bagian lain untuk efektivitas bidang pengembangan produk.
- Menggunakan sumberdaya di bidang pengembangan produk sesuai dengan kegiatan dan anggaran yang telah ditetapkan dalam RKAP.

7. Kepala Promosi

a. Tanggung Jawab

- Ketersediaan, kelengkapan, ketepatan dan keabsahan data/informasi untuk penyusunan program bidang promosi.
- Efektivitas pelaksanaan program bidang promosi.
- Kelengkapan, ketepatan dan keabsahan hasil pengawasan bidang promosi.
- Kelancaran dan ketepatan penyiapan laporan bidang promosi.
- Pengelolaan data dan informasi di bidang promosi.

b. Wewenang

- Melakukan evaluasi dan memberikan saran perbaikan sasaran, kebijakan, program, serta sistem dan prosedur bidang promosi.

- Melakukan koordinasi dengan Kepala Pengembangan Produk, Penjualan dan Distribusi serta bagian lain untuk efektivitas bidang promosi.
 - Menggunakan sumberdaya di bidang promosi sesuai dengan kegiatan dan anggaran yang telah ditetapkan dalam RKAP.
8. Kepala penjualan
- a. Tanggung Jawab
- Ketersediaan, kelengkapan, ketepatan dan keabsahan data/informasi untuk penyusunan program bidang penjualan.
 - Efektivitas pelaksanaan program bidang penjualan.
 - Kelengkapan, ketepatan dan keabsahan hasil pengawasan bidang penjualan.
 - Kelancaran dan ketepatan penyiapan laporan bidang penjualan.
 - Pengelolaan data dan informasi di bidang penjualan.
- b. Wewenang
- Melakukan evaluasi dan memberikan saran perbaikan sasaran, kebijakan, program, serta sistem dan prosedur bidang penjualan.
 - Melakukan koordinasi dengan Kepala Pengembangan Produk, Promosi dan Distribusi serta bagian lain untuk efektivitas bidang penjualan.
 - Menggunakan sumberdaya di bidang penjualan sesuai dengan kegiatan dan anggaran yang telah ditetapkan dalam RKAP.

9. Kepala Distribusi

a. Tanggung Jawab

- Ketersediaan, kelengkapan, ketepatan dan keabsahan data/informasi untuk penyusunan program bidang distribusi.
- Efektivitas pelaksanaan program bidang distribusi.
- Kelengkapan, ketepatan dan keabsahan hasil pengawasan bidang distribusi.
- Kelancaran dan ketepatan penyiapan laporan bidang distribusi.
- Pengelolaan data dan informasi di bidang distribusi.

b. Wewenang

- Melakukan evaluasi dan memberikan saran perbaikan sasaran, kebijakan, program, serta sistem dan prosedur bidang distribusi.
- Melakukan koordinasi dengan Kepala Pengembangan Produk, Penjualan dan Distribusi serta bagian lain untuk efektivitas bidang distribusi.
- Menggunakan sumberdaya di bidang distribusi sesuai dengan kegiatan dan anggaran yang telah ditetapkan dalam RKAP.

10. Wakil Manajer Umum

a. Tanggung Jawab

- Perumusan sasaran, kebijakan, dan program di bidang umum.
- Efektivitas pengawasan implementasi kebijakan dan program di bidang umum.
- Pengelolaan data dan informasi di bidang umum

- Efektivitas dan efisiensi pengelolaan sumber daya di bidang umum.

b. Wewenang

- Mengusulkan perbaikan terhadap sasaran, kebijakan, program, serta sistem dan prosedur di bidang umum.
- Melakukan koordinasi dengan bagian lain untuk efektivitas bidang umum.
- Melakukan penilaian kinerja terhadap karyawan di bidang umum.
- Mengusulkan promosi, mutasi, pelatihan internal maupun eksternal perusahaan bagi jajarannya.
- Menggunakan sumberdaya di bidang umum sesuai dengan kegiatan dan anggaran yang telah ditetapkan dalam RKAP.

11. Kepala Keuangan & Akuntansi

a. Tanggung Jawab

- Ketersediaan, kelengkapan, ketepatan dan keabsahan data/informasi untuk penyusunan program bidang keuangan dan akuntansi.
- Efektivitas pelaksanaan program bidang keuangan dan akuntansi.
- Kelengkapan, ketepatan dan keabsahan hasil pengawasan keuangan dan akuntansi.
- Kelancaran dan ketepatan penyiapan laporan bidang keuangan dan akuntansi.
- Pengelolaan data dan informasi di bidang keuangan dan akuntansi.

b. Wewenang

- Melakukan evaluasi dan memberikan saran perbaikan sasaran, kebijakan, program, serta sistem dan prosedur bidang keuangan dan akuntansi.
- Melakukan koordinasi dengan Kepala Kepegawaian dan Pengadaan serta bagian lain untuk efektivitas bidang keuangan dan akuntansi.
- Menggunakan sumberdaya di bidang keuangan dan akuntansi sesuai dengan kegiatan dan anggaran yang telah ditetapkan dalam RKAP.

12. Kepala Kepegawaian dan Pengadaan

a. Tanggung Jawab

- Ketersediaan, kelengkapan, ketepatan dan keabsahan data/informasi untuk penyusunan program bidang kepegawaian dan pengadaan.
- Efektivitas pelaksanaan program bidang kepegawaian dan pengadaan.
- Kelengkapan, ketepatan dan keabsahan hasil pengawasan bidang kepegawaian dan pengadaan.
- Kelancaran dan ketepatan penyiapan laporan bidang kepegawaian dan pengadaan.
- Pengelolaan data dan informasi di bidang kepegawaian dan pengadaan.

b. Wewenang

- Melakukan evaluasi dan memberikan saran perbaikan sasaran, kebijakan, program, serta sistem dan prosedur bidang kepegawaian dan pengadaan.
- Melakukan koordinasi dengan Kepala Keuangan dan Akuntansi serta bagian lain untuk efektivitas bidang kepegawaian dan pengadaan.
- Menggunakan sumberdaya di bidang kepegawaian dan pengadaan sesuai dengan kegiatan dan anggaran yang telah ditetapkan dalam RKAP.

3.2 Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode Deskriptif Verifikatif dengan pendekatan hubungan kasual. Menurut Sugiyono (2005:11) penelitian deskriptif adalah penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variabel mandiri, baik satu variabel atau lebih (independen) tanpa membuat perbandingan, atau menghubungkan antara variabel satu dengan variabel yang lain.

Penelitian verifikatif menurut Suharsimi Arikunto (2004:7) sebagai berikut: “Penelitian verifikatif pada dasarnya ingin menguji kebenaran melalui pengumpulan data di lapangan.” Dalam hal ini dihitung koefisien korelasi antara variabel pemberian insentif material (X1), insentif non-material (X2), motivasi (Z) dan kinerja karyawan (Y) dan uji signifikansi yang menunjukkan tingkat kebenaran dari hasil pengujian hipotesis, serta uji determinasi untuk mengetahui

berapa besar presentasi pengaruh pemberian insentif material (X1) dan insentif non-material (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) melalui motivasi (Z).

Pendekatan hubungan kasual adalah hubungan sebab akibat (Sugiyono, 2005:12). Jadi dalam penelitian ini terdapat variabel independen (yang mempengaruhi), variabel dependen (yang dipengaruhi), dan variabel mediasi (*intervening*).

3.2.1 Populasi dan Sampel

Populasi adalah generalisasi yang terdiri atas obyek/ subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Sedangkan sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2005:90-91).

Di Industri Hilir Teh PT Perkebunan Nusantara VIII terdapat 76 orang karyawan yang terbagi kedalam tiga unit, yaitu: (1) Unit Cibiru yang terdiri dari 35 orang karyawan dan 7 orang karyawan pimpinan; (2) Unit Panglejar yang terdiri dari 25 orang karyawan; (3) Unit Gunung Mas yang terdiri dari 9 orang karyawan. Dalam penelitian ini, peneliti hanya berfokus kepada karyawan di Unit Cibiru saja, yang artinya populasi dalam penelitian berjumlah 35 orang. Berdasarkan hal tersebut, maka peneliti menggunakan penelitian populasi (data sensus).

3.2.2 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengambilan data pada penelitian ini dilakukan dengan cara berikut:

a. Kuesioner

Peneliti membagikan daftar pertanyaan yang berkaitan dengan masalah yang diteliti, yaitu pengaruh pemberian insentif terhadap kinerja karyawan melalui motivasi di PT Perkebunan Nusantara VIII (Persero) Divisi Industri Hilir Teh (IHT) Sub Unit Cibiru Bandung.

b. Observasi

Melakukan pengamatan secara langsung dilapangan tentang objek yang diteliti, yaitu PT Perkebunan Nusantara VIII (Persero) Divisi Industri Hilir Teh (IHT) Sub Unit Cibiru Bandung.

c. Wawancara

Teknik wawancara yang dilakukan oleh peneliti adalah dengan cara mewawancarai objek yang sedang diteliti.

3.2.3 Ukuran Data dan Operasionalisasi Variabel

Dalam penelitian ini terdapat tiga variabel yaitu:

1. Variabel bebas adalah merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel terikat (Sugiyono, 2005:39). Variabel bebas dalam penelitian ini adalah insentif material (X1) dan insentif non-material (X2). Insentif menurut Sarwoto (1977 : 155-159) dibedakan kedalam dua garis besar, yaitu:

a. Insentif Material

- Insentif material berbentuk uang
 - Bonus
 - Komisi
 - Profit Sharing
 - Kompensasi yang ditangguhkan
- Insentif materiil dalam bentuk jaminan sosial

Pada penelitian ini, penulis hanya berfokus kepada insentif material dalam bentuk uang, yaitu bonus.

b. Insentif Non-Material

- Pemberian gelar (title) secara resmi.
- Pemberian tanda jasa / medali.
- Pemberian piagam penghargaan.
- Pemberian pujian lisan maupun tulisan secara resmi (di depan umum) ataupun secara pribadi.
- Ucapan terima kasih secara formal maupun informal.
- Pemberian promosi (kenaikan pangkat atau jabatan).
- Pemberian hak untuk menggunakan atribut jabatan.
- Pemberian perlengkapan khusus pada ruangan kerja.
- Pemberian hak apabila meninggal dunia dimakamkan ditaman makam pahlawan.
- Dan lain-lain.

Pada penelitian ini, penulis hanya berfokus kepada insentif non-material dalam bentuk uang, yaitu:

- Pemberian pujian lisan maupun tulisan secara resmi (di depan umum) ataupun secara pribadi.
- Ucapan terima kasih secara formal maupun informal.
- Pemberian promosi (kenaikan pangkat atau jabatan).
- Pemberian hak untuk menggunakan atribut jabatan.
- Pemberian perlengkapan khusus pada ruangan kerja.

2. Variabel *intervening* menurut Tuckman (1998) dalam (Sugiyono, 2005:41):

“an intervening variable is that factor that theoretically affect the observed phenomenon but cannot be seen, measure, or manipulate.”

(Variabel *intervening* adalah variabel yang secara teoritis mempengaruhi hubungan antara variabel independen dengan dependen menjadi hubungan yang tidak langsung dan tidak dapat diamati dan diukur).

Variabel *intervening* dalam penelitian ini adalah motivasi yang diberi notasi Z. Ukuran dari motivasi yang dikemukakan oleh Herzberg memiliki 2 dimensi, yaitu *hygiene factor* dan *motivator factor*.

Dalam penelitian ini, penulis hanya berfokus kepada *motivator factor*.

3. Variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas (Sugiyono, 2005:40). Variabel terikat dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan yang diberi notasi Y dimana

terdiri dari 4 indikator menurut Mangkunegara (2009:75), yaitu: kualitas, kuantitas, pelaksanaan tugas, dan tanggung jawab.

Ketiga variabel diatas akan diukur melalui observasi langsung dengan menggunakan kuesioner atau daftar pertanyaan yang dibagikan kepada seluruh karyawan Industri Hilir Teh PT Perkebunan Nusantara VIII.

Berikut adalah operionalisasi variabel dalam penelitian ini:

Tabel 3.2
Operasionalisasi Variabel

Variabel	Dimensi	Indikator	Skala
Insentif Material (X1) yaitu daya perangsang yang dapat diberikan atau dinilai dengan uang, termasuk kedalam bentuk uang atau dinilai dengan uang (Manullang, 1993:37).	Sederhana	1. Dapat dipahami 2. Dapat dihitung	Ordinal
	Spesifik	3. Sistem untuk mendapatkan bonus 4. Jumlah bonus yang diterima	
	Dapat dicapai	5. Standar pemberian insentif 6. Kesempatan yang diberikan untuk mendapatkan insentif	
	Dapat diukur	7. Keterkaitan antara usaha yang dilakukan dengan jumlah insentif yang diterima 8. Keterkaitan antara insentif yang	

		diberikan prestasi kerja.	
<p>Insentif Non-Material (X2) yaitu semua jenis perangsang yang tidak dapat dinilai dengan uang (Manullang, 1993:37).</p>	Penghargaan	<p>1. Pemberian pujian lisan maupun tulisan secara resmi (didepan umum) ataupun secara pribadi</p> <p>2. Ucapan terima kasih secara formal maupun informal</p>	
	Kebijakan pimpinan	<p>3. Pemberian promosi (kenaikan pangkat atau jabatan).</p> <p>4. Pemberian hak untuk menggunakan atribut jabatan.</p> <p>5. Pemberian perlengkapan khusus pada ruangan kerja.</p>	

<p>Motivasi (Z) adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Rivai (2013:837)</p>		<ol style="list-style-type: none"> 1. Kesempatan berprestasi 2. Pengakuan 3. Tanggung jawab 4. Pekerjaan-pekerjaan yang lebih menantang 	<p>Ordinal</p>
<p>Kinerja (Y) merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Rivai (2013:548-549)</p>		<ol style="list-style-type: none"> 1. Kualitas 2. Kuantitas 3. Pelaksanaan Tugas 4. Tanggung Jawab 	<p>Ordinal</p>

3.2.4 Teknik Pengolahan Data

Untuk pengolahan data dari hasil kuesioner untuk variabel pemberian insentif material (X1) dan insentif non-material (X2) sebagai variabel independen, kinerja karyawan sebagai variabel dependen (Y), dan motivasi sebagai variabel intervening (Z) maka penulis menggunakan skala likert, dimana alternatif jawaban diberi nilai 1 sampai 4, selanjutnya nilai-nilai dari alternatif tersebut dijumlahkan untuk tiap responden.

Menurut Sugiyono (2005:107) skala *likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Dengan skala likert maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pernyataan atau pertanyaan. Jawaban setiap item instrumen yang menggunakan skala *likert* mempunyai gradasi dari sangat positif sampai sangat negatif, yang dapat berupa kata-kata sebagai berikut:

Tabel 3.3
Alternatif Jawaban Responden
Insentif Material dan Non-Material , Motivasi, dan Kinerja Karyawan

Alternatif Jawaban	Skala
Sangat Setuju (SS)	4
Setuju (S)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

3.2.5 Transformasi Data Ordinal ke Data Interval

Mentransformasi data dari ordinal menjadi interval gunanya untuk memenuhi sebagian dari syarat analisis parametrik yang mana data setidaknya-berskala interval. Teknik transformasi yang paling sederhana dengan menggunakan MSI (*Method of successive Interval*). Menurut Riduwan, Drs., M.B.A (2007:30) langkah-langkah transformasi data ordinal ke data interval sebagai berikut :

1. Pertama perhatikan setiap butir jawaban responden dari angket yang disebarkan;

2. Pada setiap butir ditentukan berapa orang yang mendapat skor 1, 2, 3, 4 yang disebut sebagai frekuensi.
3. Setiap frekuensi dibagi dengan banyaknya responden dan hasilnya disebut proporsi.
4. Tentukan nilai proporsi kumulatif dengan jalan menjumlahkan nilai proporsi secara berurutan perkolom skor.
5. Gunakan tabel distribusi normal, hitung nilai Z untuk setiap proporsi komulatif yang diperoleh.
6. Tentukan nilai tinggi densitas untuk setiap nilai Z yang di peroleh (dengan menggunakan tabel tinggi densitas).
7. Tentukan nilai skala dengan menggunakan rumus:
(Denisty at lower limit) - (Denisty at upper limit)

NS

$$\frac{\text{(Area Below Upper Limit)} - \text{(Area Below Lower Limit)}}{\text{(Area Below Upper Limit)} - \text{(Area Below Lower Limit)}}$$

Dimana:

Denisty at lower limit = kepadatan batas bawah

Denisty at upper limit = kepadatan batas atas

Area Below Upper Limit = daerah dibawah batas atas

Area Below Lower Limit = daerah dibawah batas bawah

8. Tentukan nilai transformasi dengan rumus: $Y = NS + [1 + |NS \text{ min } |]$.

Setelah data terkumpul, selanjutnya dilakukan pengolahan data agar di peroleh penyajian data sebagai hasil yang berarti dan kesimpulan yang baik.

3.3 Analisis Hasil

3.3.1 Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Dalam pengolahan data akan dilakukan uji validitas dan uji reliabilitas.

a. Uji Validitas

Uji validitas ini dilakukan untuk mengetahui sejauh mana ketepatan dan kecermatan pernyataan dalam alat penelitian yang digunakan pada kuesioner serta konsisten variabel yang diukur, dengan demikian diharapkan kuesioner yang diedarkan dapat mengumpulkan data yang akurat. (menggunakan IBM SPSS versi 22.0). Teknik pengujian yang digunakan untuk uji validitas adalah dengan menggunakan kolerasi *corrected item-total correlation*.

Menurut Sugiyono (2009:179) perlu diketahui bahwa keputusan hasil perhitungan korelasi dapat dinyatakan dengan *r hitung* dan *r kritis* yaitu sebagai berikut:

- Jika $r_{hitung} \geq r_{kritis}$ atau bila nilai korelasi lebih besar dari 0,30 berarti valid.
- Jika $r_{hitung} \leq r_{kritis}$ atau bila kolerasi lebih rendah dari 0,30 berarti tidak valid

b. Uji Reliabilitas

Tujuan dari uji reliabilitas ini adalah untuk mengetahui sejauhmana suatu alat ukur dapat dipercaya dan dapat diandalkan sebagai alat ukur serta menunjukkan tingkat kemampuan dan ketepatan. Sekaran (dalam Zulganef, 2006) yang menyatakan bahwa suatu instrumen penelitian mengindikasikan memiliki

reliabilitas yang memadai jika koefisien alpha Cronbach lebih besar atau sama dengan 0,70.

- Jika r hitung (alpha Cronbach) $\geq 0,70$ maka item pertanyaan reliabel.
- Jika r hitung (alpha Cronbach) $\leq 0,70$ maka item pertanyaan reliabel.

3.3.2 Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisa data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi (Sugiyono, 2005:169). Dalam menentukan rentang skor kategori untuk variabel X1, X2, Z dan variabel Y yang mengacu pada ketentuan yang dikemukakan oleh Husein Umar (2003:201) dimana rentang skor dicari dengan rumus sebagai berikut:

$$RS = \frac{(m - n)}{b}$$

Keterangan:

- RS : Rentang skor
m : Skor tertinggi item
n : Skor terendah item
b : Jumlah kelas

Tabel 3.4
Kriteria Interpretasi Skor

Keterangan	Skor/ Nilai
Sangat Tidak Baik (STB)	0% - 24%
Tidak Baik (TB)	25% - 49%
Baik (B)	50% - 74%
Sangat Baik (SB)	75% - 100%

Berdasarkan rumus diatas, maka dapat dihitung sebagai berikut:

$$\text{Skor tertinggi} = 4 \times 35 = 140 \text{ (m)}$$

$$\text{Skor terendah} = 1 \times 35 = 35 \text{ (n)}$$

$$\begin{aligned} \text{RS} &= \frac{(m-n)}{b} \\ &= \frac{(140 - 35)}{4} \\ &= 26,5 \end{aligned}$$

Keterangan:

Bobot terendah : 1

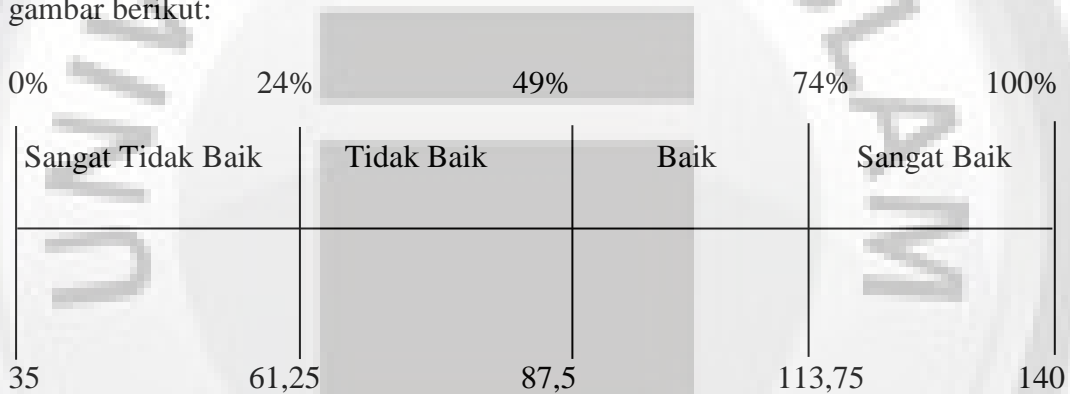
Bobot tertinggi : 4

Jumlah responden : 35

Tabel 3.5
Daftar Tabel Distribusi Frekuensi Rata-Rata

Keterangan	Skor Rata-Rata
Sangat Tidak Baik (STB)	35 – 61,24
Tidak Baik (TB)	61,25 – 87,49
Baik (B)	87,50 – 113,74
Sangat Baik (SB)	113,75 - 140

Adapun daerah kontinum secara lebih jelas dapat divisualisasikan pada gambar berikut:



Gambar 3.4
Garis Kontinium

Dimana setiap klasifikasi nilai yang terdapat dalam garis kontinum menggambarkan keadaan yang sebenarnya dari objek peneliti. Sehingga dapat menjelaskan secara deskriptif bagaimana keadaan variabel yang diteliti dan menempatkan pada kolom kategori yang sesuai dengan total skor dan persentase yang didapat.

Untuk menentukan presentase setiap kategori untuk variabel X1, X2, Z, dan Y digunakan rumus sebagai berikut:

$$P(\%) = \frac{\text{skor total} - \text{skor terendah}}{\text{skor tertinggi} - \text{skor terendah}} \times 100\%$$

Sedangkan kriteria pengklasifikasian secara keseluruhan yang mengacu pada ketentuan, sebagai berikut:

$$\text{Rentang skor} = \frac{\text{skor tertinggi} - \text{skor terendah}}{\text{jumlah klasifikasi}}$$

Keterangan:

Skor tertinggi = bobot tertinggi x jumlah item (indikator) x jumlah responden

Skor terendah = bobot terendah x jumlah item (indikator) x jumlah Responden

a. Variabel insentif material (X1)

$$\text{Skor tertinggi} = 4 \times 8 \times 35 = 1120$$

$$\text{Skor terendah} = 1 \times 8 \times 35 = 280$$

Maka rentang skor

$$\text{Rentang skor} = (1120 - 280) / 4 = 210$$

b. Variabel insentif non-material (X2)

$$\text{Skor tertinggi} = 4 \times 5 \times 35 = 700$$

$$\text{Skor terendah} = 1 \times 5 \times 35 = 175$$

Maka rentang skor

$$\text{Rentang skor} = (700 - 175) / 4 = 131,25$$

c. Variabel motivasi (Z)

$$\text{Skor tertinggi} = 4 \times 4 \times 35 = 560$$

$$\text{Skor terendah} = 1 \times 4 \times 35 = 140$$

Maka rentang skor

$$\text{Rentang skor} (560-140) / 4 = 105$$

d. Variabel kinerja karyawan (Y)

$$\text{Skor tertinggi} = 4 \times 4 \times 35 = 560$$

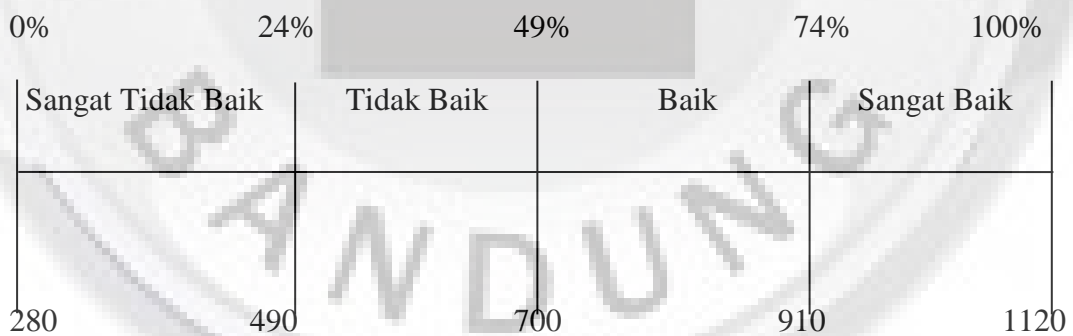
$$\text{Skor terendah} = 1 \times 4 \times 35 = 140$$

Maka rentang skor

$$\text{Rentang skor} (560-140) / 4 = 105$$

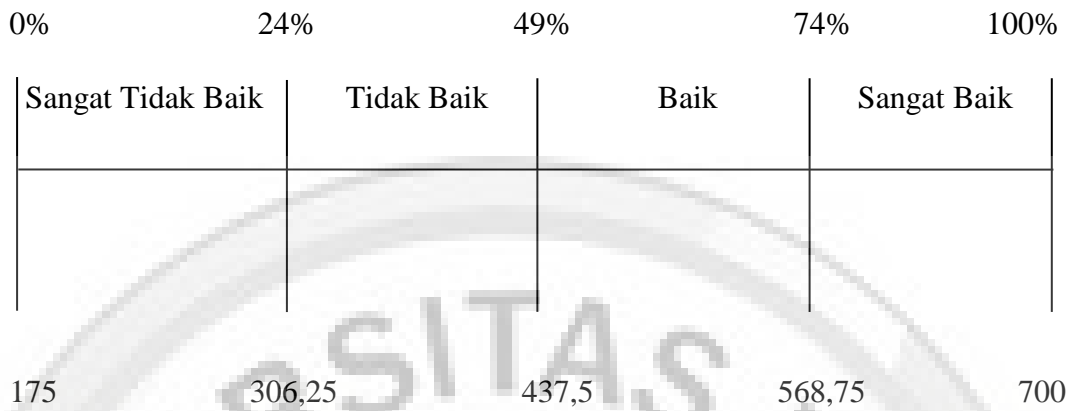
Adapun daerah kontinum dari masing-masing variabel secara lebih jelas dapat divisualisasikan pada gambar berikut:

a. Variabel Insentif Material (X1)



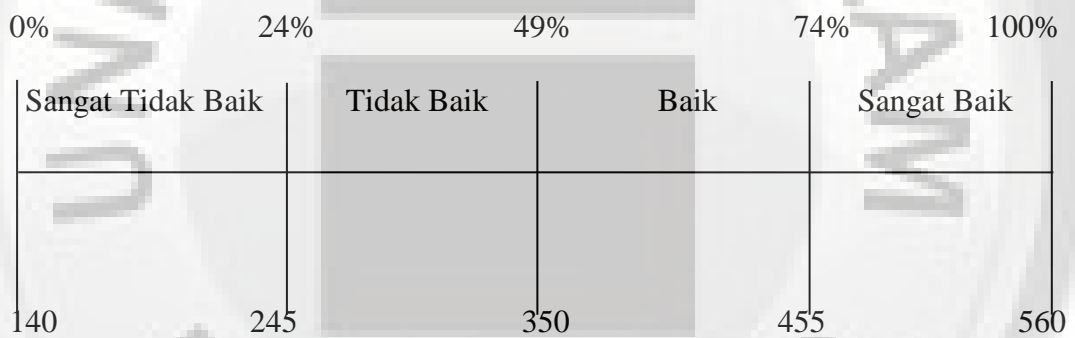
Gambar 3.5
Garis Kontinum Variabel X1

b. Variabel Insentif Non-Material (X2)



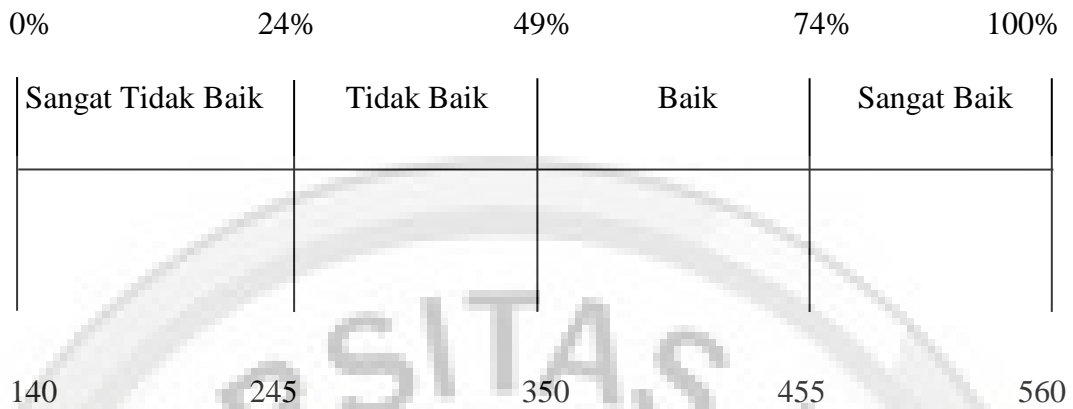
Gambar 3.6
Garis Kontinum Variabel X2

c. Variabel Motivasi (Z)



Gambar 3.7
Garis Kontinum Variabel Z

d. Variabel Kinerja Karyawan (Y)



Gambar 3.8
Garis Kontinum Variabel Y

3.3.3 Analisis Verivikatif

Analisis verivikatif adalah suatu penelitian yang ditujukan untuk menguji teori, dan penelitian akan mencoba menghasilkan informasi ilmiah baru yakni status hipotesa yang berupa kesimpulan apakah suatu hipotesa diterima atau ditolak. Untuk mengetahui pengaruh insentif terhadap kinerja melalui motivasi kerja di PT Perkebunan Nusantara VIII (Persero) Divisi Industri Hilir Teh (IHT) Sub Unit Cibiru Bandung.

Pengolahan data dilakukan menggunakan software IBM SPSS versi 22.0. langkah-langkah dalam analisis verifikatif untuk mengetahui apakah ada pengaruh yang dignifikan atau tidak antara variabel X, Y dan Z maka dilakukan uji hipotesis sebagai berikut:

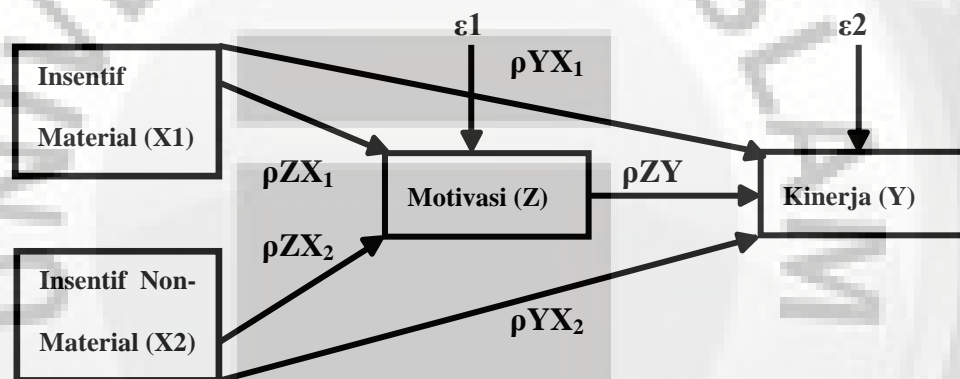
a. Tingkat Signifikansi

Penulis menggunakan tingkat signifikan 5% dengan tingkat kepercayaan 95%.

b. Teknik Hitung Analisis Jalur

Teknik analisis jalur ini akan digunakan dalam menguji besarnya sumbangan (kontribusi) yang ditunjukkan oleh koefisien jalur pada setiap diagram jalur dari hubungan kausal antar variabel X1, dan X2 terhadap Y melalui Z. Tahap-tahap yang digunakan dalam model analisis dua jalur ini adalah sebagai berikut:

1. Menentukan diagram jalurnya berdasarkan paradigma hubungan variabel sebagai berikut:



Gambar 3.9
Model Persamaan Dua Jalur

2. Menentukan persamaan struktural sebagai berikut:

$$Z = \rho ZX_1 + \rho ZX_2 + e_1 \text{ (sebagai persamaan struktural 1)}$$

$$Y = \rho YX_1 + \rho YX_2 + \rho Z e_2 \text{ (sebagai persamaan struktural 2)}$$

3. Menganalisis dengan menggunakan program IBM SPSS versi 22.0.

Analisis ini terdiri dari dua langkah, analisis untuk substruktur 1 dan untuk substruktur 2, dimana persamaannya adalah sebagai berikut:

$$Z = \rho ZX_1 + \rho ZX_2 + e_1 \text{ (sebagai persamaan struktural 1)}$$

$$Y = \rho YX_1 + \rho YX_2 + \rho Z e_2 \text{ (sebagai persamaan struktural 2)}$$

4. Untuk mengetahui pengaruh variabel X1, X2 terhadap Y melalui Z secara simultan menggunakan koefisien determinasi (KD) dengan rumus sebagai berikut:

$$KD = r^2 \times 100\%$$

Dimana :

kd = koefisien determinasi

r^2 = koefisien korelasi kuadrat

100% = presentase

Tabel 3.6
Tafsiran Regresi

Besarnya pengaruh	Tafsiran regresi
$0,00 \leq r \leq 0,24$	Pengaruh yang sangat kecil dan dapat diabaikan
$0,25 \leq r \leq 0,49$	Pengaruh yang sangat kecil (tidak erat)
$0,50 \leq r \leq 0,74$	Pengaruh yang sangat erat (reliabel)
$0,75 \leq r \leq 1,00$	Pengaruh yang sangat erat sekali

Hipotesis Pengaruh Insentif Material Terhadap Motivasi Karyawan

- Ho: $r^2_{X_1X_2Z} = 0$,artinya tidak terdapat pengaruh yang signifikan insentif material terhadap motivasi karyawan.
- Ha: $r^2_{X_1X_2Z} \neq 0$,artinya terdapat pengaruh yang signifikan insentif material terhadap motivasi karyawan.

Hipotesis Pengaruh Insentif Non-Material Terhadap Motivasi Karyawan

- $H_0: r^2_{x_2z} = 0$, artinya tidak terdapat pengaruh yang signifikan insentif non-material terhadap motivasi karyawan.
- $H_a: r^2_{x_2z} \neq 0$, artinya terdapat pengaruh yang signifikan insentif non-material terhadap motivasi karyawan.

Hipotesis Pengaruh Insentif Material Terhadap Kinerja Karyawan

- $H_0: r^2_{x_1y} = 0$, artinya tidak terdapat pengaruh yang signifikan insentif materiil terhadap kinerja karyawan.
- $H_a: r^2_{x_1y} \neq 0$, artinya terdapat pengaruh yang signifikan insentif material terhadap kinerja karyawan.

Hipotesis Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

- $H_0: r^2_{zy} = 0$, artinya tidak terdapat pengaruh yang signifikan motivasi terhadap kinerja karyawan.
- $H_a: r^2_{zy} \neq 0$, artinya terdapat pengaruh yang signifikan motivasi terhadap motivasi karyawan.

Hipotesis Pengaruh Insentif Non-Material Terhadap Kinerja Karyawan

- $H_0: r^2_{x_2y} = 0$, artinya tidak terdapat pengaruh yang signifikan insentif non-material terhadap kinerja karyawan.
- $H_a: r^2_{x_2y} \neq 0$, artinya terdapat pengaruh yang signifikan insentif non-material terhadap kinerja karyawan.

Hipotesis Pengaruh Insentif Material Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi

- $H_0: r^2_{x_1zy} = 0$, artinya tidak terdapat pengaruh yang signifikan insentif material terhadap kinerja karyawan melalui motivasi.
- $H_a: r^2_{x_1zy} \neq 0$, artinya terdapat pengaruh yang signifikan insentif material terhadap kinerja karyawan melalui motivasi.

Hipotesis Pengaruh Insentif Non-Material Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi

- $H_0: r^2_{x_2zy} = 0$, artinya tidak terdapat pengaruh yang signifikan insentif non-material terhadap kinerja karyawan melalui motivasi.
- $H_a: r^2_{x_2zy} \neq 0$, artinya terdapat pengaruh yang signifikan insentif non-material terhadap kinerja karyawan melalui motivasi.

c. Menentukan kriteria tolak/ terima H_0

Uji t

Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima.

Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ maka H_0 diterima dan H_a diterima.

d. Perhitungan Pengaruh

1. Pengaruh Langsung

- Pengaruh insentif material (X_1) terhadap motivasi karyawan (Z)
- Pengaruh insentif non-material (X_2) terhadap motivasi karyawan (Z)
- Pengaruh motivasi karyawan (Z) terhadap kinerja karyawan (Y)
- Pengaruh insentif material (X_1) terhadap kinerja karyawan (Y)

- Pengaruh insentif non-material (X2) terhadap kinerja karyawan (Y)

2. Pengaruh Tidak Langsung

- Pengaruh insentif material (X1) terhadap kinerja karyawan (Y) melalui motivasi (Z).
- Pengaruh insentif non-material (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) melalui motivasi (Z).

