

**THE INFLUENCE OF INCENTIVES, THE ABILITY TO WORK, AND  
MOTIVATION WORK ON THE PERFORMANCE EMPLOYEES AT  
PT. BANK MANDIRI ( PERSERO ) TBK THE BRANCH OF  
SUDIRMAN AND THE BRANCH OF  
AHMAD YANI IN PEKANBARU**

**Happy Annoli Marzuki**

Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi  
Universitas Riau

**ABSTRACT**

*This research was meant to find out the influence of incentives, the ability of work and motivation of work with simultaneously, partial and the factor of most dominant on the performance of the employees at PT Bank Mandiri Tbk the Branch of Sudirman and the Branch of Ahmad Yani in Pekanbaru.*

*A population that is used in this research is an employee at PT Bank Mandiri Tbk the Branch of Sudirman and the Branch of Ahmad Yani Pekanbaru which consisted of 132 people. While samples to research is determined by using formulas Slovin which consisted of 99 by using the method of sampling incidental. The magnitude of the influence of between the dependent variable and independent analysis by the use of descriptive analysis and statistics to use the model of the regression equation is linear.*

*The results of this research shows: (1) there are positive influence and significant simultaneously between incentives, ability of work and motivation work on the performance; (2) there is a positive influence and significant in partial between incentives and the performance, ability of work and the performance and motivation work and the performance; (3) obtainable that an incentive is the most dominant factor impact on the performance on PT. Bank Mandiri Tbk the Branch of Sudirman and the Branch of Ahmad Yani in Pekanbaru.*

**Key Word :** *Incentives, the ability to work, the motivation to work and the performance of work*

## **1. Pendahuluan**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Kinerja pegawai merupakan aset yang mempunyai andil terbesar dalam perkembangan perusahaan, penanganan yang tidak tepat oleh manajemen dan menghambat pencapaian tujuan perusahaan. Harus disadari bahwa pegawai juga manusia yang memiliki perasaan dan mereka bukan hanya membutuhkan materi, tetapi juga membutuhkan penghargaan serta pengakuan yang layak. Oleh karena itu banyak sekali faktor-faktor yang merupakan aspek kehidupan manusia dalam hubungan satu dengan lainnya, dan seorang manager dituntut untuk memiliki kreatifitas di dalam memahami serta mengarahkan para pegawai untuk memotivasi kerja terhadap kinerja pegawai.

Salah satu aspek menunjang kesuksesan perusahaan dapat dilihat berdasarkan kinerja pegawai. Bentuk motivasi yang dapat dilakukan dalam sebuah perusahaan antara lain adalah dengan memberikan insentif kepada setiap pegawai berdasarkan aspek penilaian, kinerja, target, jabatan suatu golongan yang diberikan setiap tahun sekali. Pemberian insentif diharapkan dapat meningkatkan produktivitas kerja pegawai sehingga pegawai bergairah bekerja dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan dengan menawarkan perangsang finansial dan melebihi upah dasar. Yang harus diperhatikan adalah pemberian insentif harus dilaksanakan tepat pada waktunya, agar dapat mendorong setiap pegawai untuk bekerja secara lebih baik dari keadaan sebelumnya dan meningkatkan produktivitasnya.

**Tabel 1.1: Jumlah Gaji Pegawai PT. Bank Mandiri Tbk Pekanbaru Cabang Sudirman Bawah dan Cabang Ahmad Yani Pekanbaru Tahun 2007-2011**

Tahun	Jumlah Pegawai		Jumlah Gaji Pokok Pegawai	Rata-rata/Orang/Bulan
	Cabang Sudirman Bawah	Cabang Ahmad Yani		
2007	30	24	94.500.000	1.750.000
2008	34	26	108.000.000	1.800.000
2009	34	27	112.850.000	1.850.000
2010	45	36	149.850.000	1.850.000
2011	78	54	244.200.000	1.850.000

Sumber: PT. Bank Mandiri Tbk Pekanbaru, (2011)

Dari tabel 1 dapat dilihat bahwa gaji pokok pegawai PT. Bank Mandiri Cabang Sudirman Bawah dan Cabang Ahmad Yani Pekanbaru selama lima tahun terakhir menunjukkan adanya peningkatan, dan sebesar gaji yang diterima jauh lebih tinggi dari upah Minimum Provinsi Riau. Hal ini dilakukan dengan tujuan untuk meningkatkan kinerja pegawainya. Disamping gaji pokok, pegawai juga diberikan tunjangan seperti tunjangan transportasi, makan, tunjangan keluarga dan lain sebagainya.

**Tabel 1.2: Jumlah Insentif Pegawai PT. Bank Mandiri Tbk Cabang Sudirman Bawah dan Cabang Ahmad Yani Pekanbaru Tahun 2007-2011**

Tahun	Jumlah Pegawai		Jumlah Insentif Per Tahun	Rata-rata/Orang/Tahun
	Cabang Sudirman Bawah	Cabang Ahmad Yani		
2007	27	24	479.520.000	8.880.000
2008	30	24	546.000.000	9.100.000
2009	34	27	622.200.000	10.200.000
2010	45	36	826.200.000	10.200.000
2011	78	54	1.346.400.000	10.200.000

Sumber: PT. Bank Mandiri Tbk Pekanbaru, (2011)

Dari tabel 2 juga tergambar adanya peningkatan insentif setiap tahun yang diterima pegawai setiap tahunnya. Pemberian insentif ini diharapkan dapat

meningkatkan kinerja pegawai. Insentif merupakan salah satu factor yang sangat penting baik untuk kepentingan pegawai maupun untuk kepentingan perusahaan. Proses insentif adalah merupakan suatu jaringan yang kompleks dengan maksud untuk memberikan balas jasa kepada pegawai bagi pelaksanaan pekerjaan dan untuk memotivasi mereka agar mencapai tingkat prestasi kerja yang diinginkan. Jika insentif itu dibayar secara benar, maka para pegawai akan merasa puas dan termotivasi untuk mencapai sasaran perusahaan.

PT. Bank Mandiri Tbk Cabang Sudirman Bawah dan Cabang Ahmad Yani Pekanbaru selama ini melakukan penilaian kinerja pegawai berdasarkan target yang dicapai pegawai dalam menyelesaikan tugas maupun tingkat kehadiran. Di samping itu penilaian kinerja khusus untuk *Teller* dan *Costumer Service* dapat dilihat dari tingkat komplin nasabah terhadap pelayanan yang diberikan. Untuk lebih jelas tingkat komplain nasabah terhadap bank dapat dilihat pada tabel 3.

**Tabel 1.3: Komplin Nasabah Pada PT. Bank Mandiri Tbk Cabang Sudirman Bawah dan Cabang Ahmad Yani Pekanbaru Tahun 2007-2011**

Tahun	Jumlah Nasabah	Jumlah Nasabah Komplin	Tingkat Komplain (%)
2007	18.239	853	4,68
2008	23.862	509	2,13
2009	29.153	346	1,89
2010	35.720	328	0,92
2011	46.239	237	0,51

Sumber: PT. Bank Mandiri ,Tbk Cabang Sudirman Bawah Pekanbaru, (2011)

Dari tabel 3 terlihat bahwa jumlah nasabah yang komplin dari tahun ke tahun selalu menurun. Hal ini menunjukkan semakin baiknya kinerja pegawai yang diwujudkan dengan pelayanan pada nasabah. Pada dasarnya perusahaan memang selalu melakukan evaluasi terhadap pelayanan yang diberikan, seperti adanya angket yang diberikan pada nasabah tentang pelayanan yang mereka rasakan saat bertransaksi di bank tersebut.

## 1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang diatas maka dapat dirumuskan masalah yaitu:

- a) Bagaimana pengaruh insentif, kemampuan kerja, dan motivasi kerja secara simultan terhadap kinerja pegawai pada PT. Bank Mandiri Tbk Cabang Sudirman Bawah dan Cabang Ahmad Yani di Pekanbaru?.
- b) Bagaimana pengaruh insentif, kemampuan kerja, dan motivasi kerja secara parsial terhadap kinerja pegawai pada PT. Bank Mandiri Tbk Cabang Sudirman Bawah dan Cabang Ahmad Yani Pekanbaru?.
- c) Faktor apa yang dominan mempengaruhi kinerja pegawai pada PT. Bank Mandiri Tbk Cabang Sudirman Bawah dan Cabang Ahmad Yani Pekanbaru?.

## 1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini antara lain:

- a) Untuk mengetahui pengaruh insentif, kemampuan kerja, dan motivasi kerja secara simultan terhadap kinerja pegawai pada PT. Bank Mandiri Tbk Cabang Sudirman Bawah dan Cabang Ahmad Yani di Pekanbaru.
- b) Untuk mengetahui secara parsial variabel yang mempengaruhi kinerja pegawai pada PT. Bank Mandiri Tbk Cabang Sudirman Bawah dan Cabang Ahmad Yani Pekanbaru.
- c) Untuk mengetahui variabel yang paling dominan mempengaruhi kinerja pegawai pada PT. Bank Mandiri Tbk Cabang Sudirman Bawah dan Cabang Ahmad Yani Pekanbaru.

## **2.1 Kinerja**

### **2.1.1 Pengertian Kinerja**

Menurut Mangkunegara (2000: 67) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan menurut Rivai (2004:309) menyatakan bahwa kinerja Pegawai adalah suatu penampilan dalam menghasilkan sesuatu (prestasi) yang dipengaruhi oleh tanggung jawab, disiplin kerja, inisiatif kerja, dan loyalitas kerja pegawai itu sendiri dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya.

Menurut Shermerhon Hunt dan Osborn (dalam Rivai 2005: 25) “kinerja adalah kualitas dan kuantitas dari pencapaian tugas-tugas baik yang dilakukan oleh individu, kelompok, maupun perusahaan”. Sedangkan menurut Stolovitch and Keeps dalam Rivai (2005 : 14), kinerja merupakan seperangkat hasil yang dicapai untuk menuju pada tingkatan pencapaian serta pelaksanaan suatu pekerjaan yang diminati.

Berdasarkan dari beberapa pengertian diatas sehingga dapat dikatakan kinerja Pegawai adalah merupakan suatu kemampuan seorang pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya dengan baik (berprestasi) yang dipengaruhi oleh tanggung jawab, disiplin kerja, inisiatif kerja, dan loyalitas kerja dalam mencapai tujuan organisasi dan hasil yang digunakan.

### **2.1.2 Faktor yang Mempengaruhi Kinerja**

Kinerja dalam menjalankan fungsinya tidak berdiri sendiri, tapi berhubungan dengan kepuasan kerja dan tingkat imbalan, dipengaruhi oleh keterampilan, kemampuan dan sifat-sifat individu. Oleh karena itu, model Partner-Lawyer menurut Donelly, Bebson and Ivancevich (dalam Rivai, 2005:16) kinerja individu pada dasarnya dipengaruhi oleh faktor-faktor :

- 1). Harapan mengenai imbalan
- 2). Dorongan
- 3). Kemampuan, kebutuhan dan sifat
- 4). Persepsi terhadap tugas
- 5). Imbalan internal dan eksternal (kompensasi)
- 6). Persepsi terhadap tingkat imbalan dan kepuasan kerja.

Sedangkan menurut Mangkunegara (2001: 2) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja diantaranya keahlian dan kemampuan dari pegawai itu sendiri, motivasi kerja, komunikasi kerja, disiplin kerja, upah dan gaji

yang belum adil sesuai jabatan pendidikan. Fattah (2004) menyatakan bahwa dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai perlu ditingkatkan juga disiplin kerja, motivasi kerja, kepemimpinan, intelegensi, pemberian insentif, dan iklim organisasi.

### **2.1.3 Pengukuran Kinerja Pegawai**

Mangkunegara (2001: 75 ) menyatakan bahwa aspek dari prestasi kerja ada 4 yaitu kualitas kerja yang terdiri dari ketepatan, ketelitian, keterampilan, dan kebersihan.

Kuantitas, yang diperhatikan apabila mengikuti instruksi, inisiatif, hati-hati dan kerajinan. Dapat tidaknya diandalkan, penguasaan terhadap pekerjaan, tanggung jawab terhadap pekerjaan dan penyelesaian tugas berdasarkan target yang dicapai. Sikap yang diperhatikan adalah sikap terhadap perusahaan, pegawai dan pekerjaan.

### **2.1.4 Tujuan dan Manfaat Penilaian Kinerja**

Meninjau kembali kinerja masa lalu dan membandingkannya dengan sasaran yang ditunjukkan pada bidang pokok dan juga mengidentifikasi apa yang telah dicapai dan menilai kemajuannya. Selain itu untuk mengetahui adanya kegagalan atau masalah serta untuk mengetahui bidang mana yang perlu ditingkatkan, serta melihat perkembangan dimasa depan dalam hubungan baik dengan sasaran khusus, juga pelatihan dan pengembangan yang dibutuhkan dimasa datang bagi individu yang bersangkutan.

Penilaian kinerja juga sangat berpengaruh bagi pegawai, karena pegawainya tersebut menyadari hal-hal seperti:

- a. Setiap pegawai berusaha untuk meningkatkan pengertian tentang peranannya dan mengetahui secara jelas fungsi-fungsinya.
- b. Pegawai akan mengartikan kelemahan-kelemahan dan kemampuan dalam kaitannya dengan peran dan fungsi-fungsinya didalam perusahaan.
- c. Membantu mempersiapkan pegawai untuk memegang pekerjaan ke jenjang yang lebih tinggi dengan cara terus-menerus memperkuat perkembangan perilaku dan kualitas yang dibutuhkan bagi posisi yang tingkatannya lebih tinggi dalam organisasi.
- d. Penilaian kinerja merupakan instrumen bagi pegawai yang memberikan peluang baginya untuk mawas diri dan menetapkan sasaran pribadi sehingga terjadilah pengembangan yang direncanakan oleh perusahaan.

## **2.2 Insentif**

### **2.2.1 Pengertian Insentif**

Insentif merupakan suatu bentuk dorongan, kemauan dan harapan yang diberikan kepada pegawai dengan tujuan pegawai tersebut mau melaksanakan tugas dan kewajiban dengan sebaik-baiknya, Menurut Moenir (2001: 203) menyatakan insentif merupakan perangsang yang berkenaan pada produktif kerja baik secara perorangan maupun kelompok terhadap pekerja yang dapat diukur, apabila mereka menghasilkan lebih banyak dari yang ditimbulkan sehingga mereka memperoleh pembayaran yang lebih.

Teori kebutuhan Mc.Clelland (dalam winardi 2002: 156) menyatakan bahwa upah/gaji merupakan sesuatu yan penting sebagai suatu sumber umpan

balik kinerja untuk pegawai yang bermotivasi tinggi hingga akhirnya menimbulkan prestasi. Teori dua faktor Herzberg (dalam Winardi, 2001: 156), juga mengatakan bahwa bentuk gaji pokok, dapat mencegah timbulnya ketidakpuasan dan jika ada imbalan tambahan secara khusus untuk pekerjaan yang dilaksanakan dengan baik, dapat menimbulkan kepuasan dan meningkatkan motivasi kerja.

Dari pendapat yang telah dikemukakan diatas dapat disimpulkan bahwa insentif hanya merupakan media yang disediakan oleh suatu organisasi guna memberikan rangsangan dan dorongan kerja kepada para pegawai, dimana bentuk dan cara pemberian insentif antara pegawai yang satu dengan yang lainnya akan berbeda.

### **2.2.2 Kegunaan Insentif**

Insentif merupakan salah satu bagian yang terpenting diperhatikan dalam mengelola sumber daya manusia. Patten dalam Handoko (2001: 80) mengemukakan bahwa pemberian kepada seseorang yang memiliki tugas dapat meningkatkan komitmen mereka terhadap tugas yang diberikan, sehingga prestasi bekerja lebih memuaskan. Ini sesuai dengan pendapat Patten dalam Handoko (2001: 83), untuk berubah dan memperbaiki prestasi kerja sebaiknya disediakan sebarang imbalan, karena pemberian imbalan yang berharga untuk pemenuhan kebutuhan hidup akan dapat merangsang mereka untuk giat bekerja.

Berdasarkan beberapa pendapat ahli yang telah diuraikan dapat disimpulkan bahwa insentif salah satu bagian yang penting dalam memperbaiki prestasi kerja karena imbalan yang berharga dapat merangsang mereka untuk giat bekerja.

### **2.2.3 Jenis Insentif**

Insentif dapat dibedakan atas insentif yang bersifat materil dan insentif non materil. Insentif yang bersifat materil dapat berupa uang, barang dan hadiah, sedangkan insentif yang bersifat non materil berupa imbalan yang dapat memberikan kepuasan dan kebanggaan rohani, seperti penghargaan, pujian, promosi jabatan dan pemberian kesempatan. Insentif non materil menurut Hasibuan (2004: 26) dapat diartikan sebagai daya penstimulir yang tidak berbentuk materil, seperti penempatan yang tepat, pegawaiian yang terjamin, piagam penghargaan, perlakuan yang wajar dan sejenisnya.

Menurut Sarwoto (2000:144) secara garis besar jenis insentif dapat digolongkan menjadi dua (2):

1. Insentif material
2. Insentif non-material

### **2.2.4 Bentuk-bentuk Insentif**

Sistem insentif dapat diterapkan untuk hampir semua jenis pekerjaan, mulai dari para pekerja kasar sampai pekerjaan-pekerjaan profesional, manajerial dan eksekutif. Menurut Marwan Syah dan Mukaram (2000: 146) terdapat beberapa bentuk insentif yang lazim dijumpai adalah sebagai berikut:

- 1) *Piece work* (Upah per output)
- 2) *Production bonuss* (Bonus Produksi)
- 3) *Commisions* (komisi)
- 4) *Maturity curve* (kurva kematangan)

- 5) *Merit raises* (upah kontribusi)
- 6) *Nommonetary incentives* (insentif non materi)
- 7) *Executives incentives* (Insentif Eksekutif)

### 2.2.5 Sistem Pemberian Insentif

Cara dan sistem insentif dapat berhasil dengan baik apabila perusahaan mampu melaksanakan sifat dasar dari insentif, seperti yang dikatakan oleh Heidjrachman yang dikutip oleh A. A Anwar Prabu Mangkunegara (2002:90) yaitu:

- 1) Pembayaran hendaknya sederhana, sehingga dapat dimengerti dan dapat dihitung oleh pegawai itu sendiri.
- 2) Penghasilan yang diterima pegawai hendaknya langsung menaikkan output dan efisiensi.
- 3) Pembayaran hendaknya dilakukan secepat mungkin.
- 4) Standar kerja hendaknya ditentukan dengan hati-hati, karena standar kerja yang terlalu tinggi atau terlalu rendah sama tidak baiknya.
- 5) Besarnya upah normal dengan standar kerja per jam hendaknya cukup merangsang pegawai untuk bekerja lebih giat.

### 2.2.6 Tujuan Pemberian Insentif

Tujuan utama dari pemberian insentif adalah untuk memberikan tanggungjawab dan dorongan kepada pegawai dalam rangka meningkatkan kualitas dan kuantitas hasil kerjanya. Sedangkan bagi perusahaan, insentif merupakan strategi untuk meningkatkan produktivitas dan efisiensi perusahaan dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat, dimana produktivitas menjadi satu hal yang sangat penting. Insentif menjamin bahwa pegawai mengerahkan usahanya untuk mencapai tujuan organisasi. Tujuan insentif seringkali gagal karena:

- a. Nilai dari penghargaan yang diberikan terlalu rendah
- b. Kaitan antara kinerja dengan penghargaan lemah
- c. Penyalia tidak bersedia untuk melakukan penilaian kinerja

## 2.3 Kemampuan Kerja

### 2.3.1 Definisi Kemampuan Kerja

Kemampuan kerja adalah suatu kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan (Robbins, 2003: 50). Salah satu faktor yang sangat penting dan berpengaruh terhadap keberhasilan pegawai di dalam melaksanakan suatu pekerjaan adalah kemampuan kerja. Kemampuan merupakan potensi yang ada dalam diri seseorang untuk berbuat sehingga memungkinkan seseorang untuk dapat melakukan pekerjaan ataupun tidak dapat melakukan pekerjaan tersebut.

Kemampuan kerja pada dasarnya sangat berpengaruh terhadap mutu atau bobot hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai. Hal ini dapat dimengerti karena dalam kemampuan kerja terdapat berbagai potensi kecakapan, keterampilan, serta potensi yang lain yang mendukung yang tercermin dalam kondisi fisik dan psikis.

Dengan demikian konsep kemampuan kerja mengandung pengertian kekuatan yang ada dalam diri seseorang untuk melakukan pekerjaan. Kemampuan kerja sangat menentukan kinerja pegawai dalam sebuah perusahaan atau organisasi tersebut. Keberhasilan dan kecakapan pelaksanaan pekerjaan dalam suatu organisasi sangat bergantung pada kinerja pegawainya. Sehingga kemampuan kerja merupakan hal penting bagi seorang pegawai untuk dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik.

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa kemampuan seseorang akan tercermin pada pengetahuan dan kecakapan yang dimilikinya dengan didukung oleh kondisi fisik dan psikisnya. Oleh karena itu untuk melaksanakan suatu pekerjaan tidak cukup kalau hanya memiliki pengetahuan dan kecakapan saja, tetapi harus didukung juga oleh kemampuan yang kuat untuk melaksanakan pekerjaan tersebut.

### **2.3.2 Cara Meningkatkan Kemampuan Kerja**

Kemampuan seseorang akan ditentukan oleh tinggi rendahnya tingkat pendidikan dan pengalaman. Karena kedua unsur inilah pengetahuan dan keterampilan dapat diperoleh. Jadi semakin tinggi tingkat pendidikan seseorang ditunjang dengan adanya pengalaman yang luas menunjukkan orang tersebut mempunyai tingkat kepuasan yang tinggi.

Selain tingkat pendidikan dan pengalaman untuk meningkatkan kemampuan seseorang dapat ditempuh melalui pendidikan dan pelatihan, karena dengan adanya pendidikan dan pelatihan akan menambah pengetahuan seseorang untuk mengerjakan sesuatu bisa menjadi lebih cepat dan lebih baik.

Kemungkinan besar bekerja pegawai yang lebih tinggi dicapai bila manajemen telah memastikan kemampuan dan kemudian menjamin bahwa pegawai dalam pekerjaannya mempunyai kemampuan (Robbins, 2003).

### **2.3.3 Indikator dari Kemampuan Kerja**

Untuk mengetahui seseorang pegawai mampu atau tidak dalam melaksanakan pekerjaannya dapat kita lihat melalui beberapa indikator yang ada di bawah ini. Indikator kemampuan kerja adalah sebagai berikut : (Robbins, 2003).

1. Kesanggupan Kerja
2. Pendidikan
3. Masa Kerja

## **2.4 Motivasi Kerja**

### **2.4.1 Pengertian Motivasi Kerja**

Motivasi kerja dapat memberi energi yang menggerakkan segala potensi yang ada, menciptakan keinginan yang tinggi dan luhur, serta meningkatkan kebersamaan. Menurut Winardi (2002: 21) motivasi kerja adalah keinginan dan kemauan seseorang untuk mengambil keputusan bertindak dan menggunakan seluruh kemampuan psikis, sosial, dan kekuatannya dalam rangka mencapai tujuan tertentu. Sedangkan menurut Anoraga (2001: 45) menyatakan bahwa motivasi kerja adalah dorongan, keinginan, seseorang dalam melakukan suatu kegiatan atau pekerjaan dengan berpartisipasi aktif baik waktu maupun biaya demi tercapainya tujuan yang diinginkan.

Mengacu dari beberapa pendapat ahli, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja pegawai adalah suatu keinginan pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya dengan berpartisipasi aktif melalui waktu yang digunakan, biaya yang dikeluarkan sehingga tercapainya tujuan organisasi.

#### **2.4.2 Tujuan Motivasi Kerja**

Motivasi bertujuan untuk mendorong dan memberikan semangat bagi seorang pegawai untuk dapat melakukan tugas dan pekerjaannya dengan penuh semangat. Menurut Hasibuan (2004) menyatakan bahwa tujuan pemberian motivasi oleh pimpinan adalah mendorong disiplin dan semangat kerja pegawai, meningkatkan moral dan kepuasan kerja pegawai, meningkatkan kinerja pegawai, menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik, meningkatkan kreativitas dan partisipasi pegawai, dan mempertinggi rasa tanggung jawab pegawai.

#### **2.4.3 Ciri-ciri Pegawai Yang Mempunyai Motivasi Tinggi**

Untuk mengetahui motivasi kerja seseorang dalam melaksanakan tugasnya atau pekerjaannya, dapat dilihat ciri-ciri tingkah lakunya dalam melaksanakan pekerjaan. Menurut McClelland dalam Mangkunegara (2004) ciri-ciri orang yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi dalam melaksanakan tugasnya adalah memiliki tanggung jawab dan berani mengambil risiko, memiliki tujuan yang realistis dan rencana kerja, memanfaatkan umpan balik serta mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.

#### **2.4.4 Indikator Motivasi Kerja**

Menurut Robert (2002:110) seseorang yang memiliki motivasi yang tinggi dapat dilihat dengan indikator sebagai berikut :

1. Dapat memotivasi diri sendiri, mengambil inisiatif dan mempunyai perasaan serta komitmen yang tinggi.
2. Tekun, bekerja secara produktif pada satu tugas sampai selesai dengan baik, dapat menyelesaikan pekerjaan walaupun mendapat rintangan.
3. Mempunyai kemauan keras untuk bekerja.
4. Bekerja dengan atau tanpa pengawasan.
5. Suka tantangan, ingin menguji kemampuan, menyukai pencarian intelektual.
6. Berorientasi pada sasaran atau hasil kerja.
7. Selalu tepat waktu dan ingin menjalankan kedisiplinan
8. Memberi andil lebih dari yang diharapkan.

#### **2.4.5 Faktor-faktor yang mempengaruhi Motivasi dan unsure penggerak motivasi**

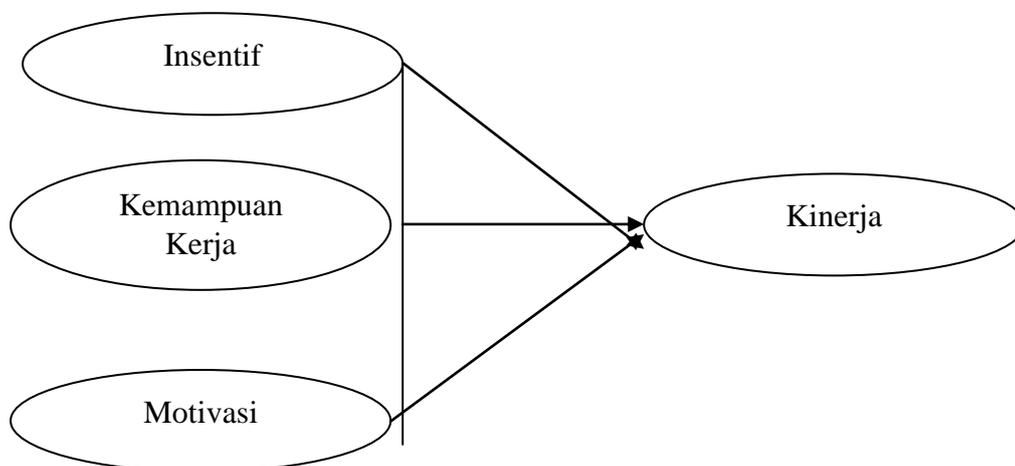
Untuk mendapatkan motivasi kerja yang dibutuhkan sebagai landasan, yaitu terdapatnya motivator, yaitu faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja. Menurut Suwatno (2006: 236) mengatakan bahwa motivator yang dibutuhkan tersebut adalah:

- a) Prestasi kerja
- b) Penghargaan terhadap pencapaian tugas dan sasaran yang telah ditetapkan
- c) Sifat dan ruang lingkup itu sendiri
- d) Adanya peningkatan
- e) Adanya tanggung jawab
- f) Adanya administrasi dan manajemen serta kebijakan pemerintah
- g) Supervise

- h) Hubungan antara peseorangan
- i) Kondisi kerja
- j) Gaji
- k) Status
- l) Keamanan kerja, pengaharapan, dan hasil kerja
- m) Pekerjaan yang menantang

## 2.5 Kerangka Berpikir

Pada penelitian ini, penulis meneliti tentang apakah insentif, kemampuan kerja, dan motivasi kerja berpengaruh signifikan secara bersama-sama atau secara parsial terhadap kinerja pegawai pada PT. Bank Mandiri Tbk Cabang Sudirman Bawah dan Cabang Ahmad Yani di Pekanbaru.



Sumber : Mangkunegara (2002), Robert (2002)

**Gambar 2.1: Model Penelitian**

## 2.6 Hipotesis

Berdasarkan kajian teori di atas, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

- a. Diduga terdapat pengaruh yang signifikan dari insentif, kemampuan kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada PT. Bank Mandiri Tbk Cabang Sudirman Bawah dan Cabang Ahmad Yani di Pekanbaru.
- b. Diduga terdapat pengaruh secara parsial insentif, kemampuan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada PT. Bank Mandiri Tbk Cabang Sudirman Bawah dan Cabang Ahmad Yani di Pekanbaru.
- c. Diduga insentif secara dominan mempengaruhi kinerja pegawai pada PT. Bank Mandiri Tbk Cabang Sudirman Bawah dan Cabang Ahmad Yani di Pekanbaru.

### 3. Metode Penelitian

#### 3.1 Tempat dan Waktu Penelitian

Pada penelitian ini dilakukan pada PT. Bank Mandiri Tbk Cabang Sudirman Bawah yang berlokasi di Jalan Jendral Sudirman No. 140 Pekanbaru dan PT. Bank Mandiri Tbk Cabang Ahmad Yani Pekanbaru. Penelitian ini dilakukan pada bulan Oktober 2011 sampai bulan Maret 2012.

#### 3.2 Populasi dan Sampel

Populasi menurut Sugiono (2012 : 61) adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari objek atau objek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang diterapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik suatu kesimpulannya sedangkan sampel adalah bagian dari jumlah karakteristik yang dimiliki oleh populasi.

Populasi yang diteliti dalam penelitian ini adalah pegawai di PT. Bank Mandiri Tbk di Pekanbaru dengan jumlah populasi sebanyak 132 orang. Karena keterbatasan waktu, maka dilakukan perhitungan dengan menggunakan rumus Slovin (dalam Umar, 2004: 78) yaitu :

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

Jadi n

$$= \frac{132}{1 + 132(5\%)^2}$$

$$= \frac{132}{1 + 0,33}$$

$$= \frac{132}{1,33} = 99,24 \text{ dibulatkan menjadi } 99$$

Dari rumus di atas, maka diperoleh sampel sebanyak 99 orang dengan menggunakan metode *sampling insidental* (Sugiyono, 2012: 67). Penentuan sampel dilakukan secara *sampling insidental*, artinya teknik penentuan sampel berdasarkan kebetulan, yaitu siapa saja yang secara kebetulan/ *insidental* terhadap pegawai yang ditemui pada saat penelitian di PT. Bank Mandiri Tbk Cabang Sudirman Bawah dan Cabang Ahmad Yani Pekanbaru.

#### 3.3 Variabel Penelitian

Variabel dalam penelitian ini dapat dibedakan atas:

1. Variable terikat (Y), pada penelitian ini yang menjadi variabel penelitian adalah kinerja pegawai.
2. Variabel Bebas (X), pada penelitian ini yang menjadi variabel bebasnya adalah insentif, kemampuan kerja, dan motivasi kerja.

#### 3.4 Jenis dan Sumber Data

Data yang diperlukan dalam penelitian ini terdiri dari dua jenis yaitu:

##### a. Data primer

Merupakan data yang diperoleh langsung dari narasumber yang terkait dengan penelitian ini, diantaranya pegawai PT. Bank Mandiri Tbk Cabang Sudirman Bawah dan Cabang Ahmad Yani Pekanbaru, manager personalia, dan pihak-pihak lain yang terkait dengan penelitian ini.

b. Data sekunder

Yaitu data yang sudah dipublikasikan oleh pihak perusahaan, seperti data tentang perkembangan kinerja pegawai, sejarah singkat perusahaan, dan data lainnya yang relevan dengan penelitian ini.

### 3.5 Teknik Pengumpulan Data

Adapun teknik pengumpulan data yang dipergunakan adalah :

- a. *Interview*, yaitu melakukan wawancara dengan pihak-pihak yang terkait untuk mendapatkan data primer dan sekunder.
- b. *Quesioner*, yaitu memberikan data yang disusun dengan mengajukan pertanyaan kepada para responden yang ditunjukkan sebagai sampel dalam penelitian ini.

### 3.6 Analisis Data

#### 3.6.1 Metode Analisis Kualitatif

Analisis kualitatif yaitu analisis untuk membahas dan menerangkan hasil penelitian tentang berbagai gejala atau kasus yang dapat diuraikan dengan kalimat. Bagian analisis ini akan membahas mengenai bentuk sebaran jawaban responden terhadap seluruh konsep yang diukur. Dari sebaran jawaban responden selanjutnya akan diperoleh satu kecenderungan atas jawaban responden tersebut.

#### 3.6.2 Metode Analisis Kuantitatif

Analisis kuantitatif yaitu analisis yang digunakan terhadap data yang berwujud angka-angka dan cara pembahasannya dengan uji statistik. Analisis kuantitatif menekankan pada pengujian teori-teori melalui pengukuran variable-variabel penelitian dengan angka dan melakukan analisis data dengan prosedur statistik ( Nur Indriantoro dan Bambang Supomo, 2002 )

#### 3.6.3 Uji Hipotesis

Untuk menganalisa data dan menjawab permasalahan dalam penelitian ini maka penulis menggunakan model persamaan regresi linear berganda, dengan persamaan sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 \text{ (Sugiyono, 2012: 275)}$$

Berdasarkan perhitungan regresi dapat diketahui apakah insentif, kemampuan kerja, dan motivasi kerja dapat berpengaruh terhadap kinerja pegawai PT. Bank Mandiri Tbk Cabang Sudirman Bawah Pekanbaru atau tidak. Hal ini dapat dibuktikan melalui pengujian hipotesis dengan menggunakan uji t (Sugiyono, 2012: 230) dan uji F (Sugiyono, 2012: 235).

Untuk taraf signifikansi, penulis menggunakan taraf signifikan sebesar 5% ( $\alpha = 0,05$ ). Sedangkan untuk memudahkan dalam mengolah dan menganalisis data dalam penelitian ini, penulis menggunakan program SPSS 17.0 *for windows*.

## 4. Hasil Penelitian dan Pembahasan

### 4.1 Analisis Regresi Linear Berganda

Hasil persamaan regresi ini dipakai untuk menguji hipotesis dengan menggunakan t test dengan tingkat keyakinan 95%. Tabel berikut ini akan memperlihatkan hasil dari perhitungan untuk analisis regresi dari 99 responden.

**Tabel 4.1 Hasil Uji Regresi Berganda**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4,262	1,639		2,600	,011
	Insentif	,273	,082	,307	3,336	,001
	Kemampuan Kerja	,241	,078	,266	3,093	,003
	Motivasi	,278	,091	,276	3,047	,003

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Data olahan, 2012

Berdasarkan tabel di atas, maka diperoleh persamaan regresi yang dihasilkan adalah :

$$Y = 4.262 + 0.273 X_1 + 0.241 X_2 + 0.278 X_3$$

Berdasarkan persamaan dapat diketahui bahwa :

1. Konstanta memperlihatkan nilai positif 4,262. Dapat disimpulkan bahwa tanpa ada insentif, kemampuan kerja dan motivasi, maka kinerja akan bernilai positif sebesar 4,262.
2. Variabel insentif memiliki nilai sebesar 0,273, yang memperlihatkan bahwa terdapat hubungan antara insentif dengan kinerja pada PT. Bank Mandiri Tbk Pekanbaru. Dengan asumsi, ketika insentif ditingkatkan sebesar satu satuan, maka kinerja akan meningkat sebesar 0,273. Sebaliknya, jika insentif diturunkan sebesar satu satuan, maka kinerja juga akan mengalami penurunan sebesar 0,273.
3. Variabel kemampuan kerja memiliki nilai sebesar 0,241, yang memperlihatkan bahwa terdapat hubungan antara kemampuan kerja dengan kinerja pada PT. Bank Mandiri Tbk Pekanbaru. Dengan asumsi, ketika kemampuan kerja ditingkatkan sebesar satu satuan, maka kinerja akan meningkat sebesar 0,241. Sebaliknya, jika kemampuan kerja diturunkan sebesar satu satuan, maka kinerja juga akan mengalami penurunan sebesar 0,241.
4. Variabel motivasi memiliki nilai sebesar 0,278, yang memperlihatkan bahwa terdapat hubungan antara motivasi dengan kinerja pada PT. Bank Mandiri Tbk Pekanbaru. Dengan asumsi, ketika motivasi ditingkatkan sebesar satu satuan, maka kinerja akan meningkat sebesar 0,278. Sebaliknya, jika motivasi diturunkan sebesar satu satuan, maka kinerja juga akan mengalami penurunan sebesar 0,278.

#### 4.2 Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Untuk mengetahui besarnya pengaruh dari variabel independen dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.2 Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df 1	df 2	Sig. F Change
1	,674 <sup>a</sup>	,455	,438	1,505	,455	26,427	3	95	,000

a. Predictors: (Constant), Motivasi, Kemampuan Kerja, Insentif

b. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Data Olahan, 2012

Berdasarkan hasil perhitungan pada tabel 5.11 diperoleh nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0.455. Hal ini menunjukkan bahwa insentif, kemampuan kerja dan motivasi kerja memberikan pengaruh sebesar 45,5% terhadap kinerja pegawai Pada PT. Bank Mandiri Tbk Cabang Sudirman Bawah dan Cabang Ahmad Yani di Pekanbaru.

#### 4.3 Uji Simultan (Uji F)

Hipotesis ini dilakukan untuk mengetahui apakah variabel independen secara bersama-sama menjelaskan variabel dependen seperti pada hipotesis pertama. Pengujian secara bersama-sama ini dengan menggunakan uji F. Analisa uji F ini dilakukan dengan membandingkan  $F_{hitung}$  dan  $F_{tabel}$ .

Tabel. 4.3 : Hasil Analisis Regresi Uji F

##### ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	179,516	3	59,839	26,427	,000 <sup>a</sup>
	Residual	215,110	95	2,264		
	Total	394,626	98			

a. Predictors: (Constant), Motivasi, Kemampuan Kerja, Insentif

b. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Data Olahan SPSS Versi 17.

Diperoleh  $F_{hitung} 26,427 > F_{tabel} 2,70$  dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel independen secara bersama-sama mempunyai hubungan dengan variabel dependen. Artinya variabel insentif, kemampuan kerja dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Bank Mandiri Tbk Cabang Sudirman Bawah dan Cabang Ahmad Yani di Pekanbaru, maka  $H_a$  diterima.

#### 4.4 Uji Parsial (Uji t)

Tabel. 4.4 : Hasil Analisis Regresi Uji Partial

##### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4.380	3.597		1.218	.234
	Insentif	.667	.161	.520	4.144	.000
	Kemampuan Kerja	.336	.147	.283	2.290	.030
	Motivasi	.293	.128	.300	2.291	.030

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Data Olahan SPSS Versi 17.

##### a. Pengujian pada Variabel Insentif

Dari hasil hipotesis diperoleh nilai  $t_{hitung}$  untuk variabel insentif adalah sebesar 4,144 dan dengan menggunakan *level significance* (taraf signifikansi) sebesar 5% diperoleh  $t_{tabel}$  sebesar 1,661 yang berarti bahwa nilai  $t_{hitung}$  lebih

besar dari  $t_{tabel}$  yaitu  $4,144 > 1,661$ . Nilai signifikansi  $t$  kurang dari 5% (0,000), menandakan bahwa insentif ( $X_1$ ) mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja ( $Y$ ). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel insentif terhadap kinerja pegawai pada PT. Bank Mandiri Tbk Cabang Sudirman Bawah dan Cabang Ahmad Yani di Pekanbaru.

b. Pengujian pada Variabel Kemampuan Kerja

Dari hasil hipotesis diperoleh nilai  $t_{hitung}$  untuk variabel kemampuan kerja adalah sebesar 2,290 dan dengan menggunakan *level significance* (taraf signifikansi) sebesar 5% diperoleh  $t_{tabel}$  sebesar 1,661 yang berarti bahwa nilai  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$  yaitu  $2,290 > 1,661$ . Nilai signifikansi  $t$  kurang dari 5% (0,030), menandakan bahwa kemampuan kerja ( $X_2$ ) mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja ( $Y$ ). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel kemampuan kerja terhadap kinerja pegawai pada PT. Bank Mandiri Tbk Cabang Sudirman Bawah dan Cabang Ahmad Yani di Pekanbaru.

c. Pengujian pada Variabel Motivasi

Dari hasil hipotesis diperoleh nilai  $t_{hitung}$  untuk variabel motivasi adalah sebesar 2,291 dan dengan menggunakan *level significance* (taraf signifikansi) sebesar 5% diperoleh  $t_{tabel}$  sebesar 1,661 yang berarti bahwa nilai  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$  yaitu  $2,291 > 1,661$ . Nilai signifikansi  $t$  kurang dari 5% (0,030), menandakan bahwa motivasi ( $X_3$ ) mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja ( $Y$ ). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel motivasi terhadap kinerja pegawai pada PT. Bank Mandiri Tbk Cabang Sudirman Bawah dan Cabang Ahmad Yani di Pekanbaru.

Dari keterangan di atas dapat disimpulkan bahwa Karena nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dan nilai  $P_{value}$  lebih kecil dari nilai  $\alpha$  0.05, maka hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel insentif, kemampuan kerja dan motivasi kerja secara parsial berpengaruh dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Bank Mandiri Tbk Cabang Sudirman Bawah dan Cabang Ahmad Yani di Pekanbaru.

Sedangkan variabel yang berpengaruh paling dominan adalah variabel insentif ( $X_1$ ) karena mempunyai nilai yang paling besar dari variabel kemampuan kerja ( $X_2$ ) dan variabel motivasi ( $X_3$ ).

## 4.5 Pembahasan

### 4.5.1 Pengaruh insentif Kerja terhadap Kinerja

Dengan memperhatikan tanggapan-tanggapan responden terhadap indikator variabel pemberian insentif, maka diketahui bahwa pemberian insentif yang diterapkan PT. Bank Mandiri Tbk Cabang Sudirman Bawah dan Cabang Ahmad Yani Pekanbaru secara keseluruhan sudah baik.

Dari hasil Uji  $t$  diperoleh hasil bahwa variabel insentif secara parsial berpengaruh dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Bank Mandiri Tbk Cabang Sudirman Bawah dan Cabang Ahmad Yani di Pekanbaru.

#### **4.5.2 Pengaruh Kemampuan Kerja terhadap Kinerja**

Dengan memperhatikan tanggapan-tanggapan responden terhadap indikator variabel kemampuan kerja, maka diketahui bahwa kemampuan kerja pegawai pada PT. Bank Mandiri Tbk Cabang Sudirman Bawah dan Cabang Ahmad Yani Pekanbaru secara keseluruhan sudah baik. Hal ini pada hasil Uji t terhadap variabel kemampuan kerja yang menunjukkan bahwa variabel kemampuan kerja secara parsial berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT. Bank Mandiri Tbk Cabang Sudirman Bawah dan Cabang Ahmad Yani di Pekanbaru.

#### **4.5.3 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja**

Dengan memperhatikan tanggapan-tanggapan responden terhadap indikator variabel motivasi kerja didapatkan kesimpulan bahwa motivasi kerja para pegawai di secara keseluruhan sudah tinggi pada PT. Bank Mandiri Tbk Cabang Sudirman Bawah dan Cabang Ahmad Yani Pekanbaru. Hal ini dapat dilihat dari hasil uji t pada variabel motivasi kerja menunjukkan bahwa secara parsial berpengaruh dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Bank Mandiri Tbk Cabang Sudirman Bawah dan Cabang Ahmad Yani di Pekanbaru

### **5. Kesimpulan dan Saran**

#### **5.1. Kesimpulan**

Berdasarkan dari hasil penelitian ini diperoleh beberapa kesimpulan yang secara ringkas disajikan sebagai berikut :

1. Berdasarkan hasil penelitian di atas, dapat diketahui bahwa menerima hipotesis yang menyatakan insentif, kemampuan kerja dan motivasi kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Bank Mandiri Tbk Cabang Sudirman Bawah dan Cabang Ahmad Yani di Pekanbaru.
2. Selanjutnya berdasarkan uji t hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara partial dan signifikan insentif, kemampuan kerja dan motivasi kerja mempengaruhi Kinerja Pegawai Pada PT. Bank Mandiri Tbk Cabang Sudirman Bawah dan Cabang Ahmad Yani di Pekanbaru.
3. Berdasarkan perhitungan nilai tersebut diatas diperoleh nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0.455. Hal ini menunjukkan bahwa insentif, kemampuan kerja dan motivasi kerja secara simultan memberikan pengaruh sebesar 45,5% terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Bank Mandiri Tbk Cabang Sudirman Bawah dan Cabang Ahmad Yani di Pekanbaru.

#### **5.2 . Saran**

1. Untuk PT. Bank Mandiri Tbk Cabang Sudirman Bawah dan Cabang Ahmad Yani di Pekanbaru, agar lebih meningkatkan lagi insentif, kemampuan kerja dan motivasi kerja karena sangat mempengaruhi kinerja pegawai yang tentunya berdampak terhadap pelayanan untuk melakukan transaksi kepada nasabah.

2. Untuk penelitian ini hanya menggunakan variabel insentif dan kemampuan kerja yang menjadi variabel independen, jadi disarankan untuk peneliti agar memperbanyak variabel penelitian, karena semakin banyak variabel independen semakin besar pula kesempatan untuk mengetahui faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi kinerja, selain variabel tersebut.

### DAFTAR PUSTAKA

- Anoraga, Pandji, 2001, *Psikologi Kerja*, Jakarta ; Rineka Cipta.
- As'ad, M., 2003, *Psikologi Industri*, Yogyakarta: Liberty, hlm 45—64.
- Handoko, Hani, 2002, *Manajemen Personalia dan SDM*, Edisi 2, Juli, BPFE Yogyakarta.
- Handoko. 2001, *Manajemen Personalia dan SDM*, Edisi 15, Agustus, BPFE Yogyakarta.
- Hasibuan Malayu, 2004, *Manajemen Personalia dan SDM*, CV Haji Masaging.
- Hasibuan Malayu, 2007, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi, Jakarta. Penerbit Bumi Aksara
- Hasibuan. 2006, *Manajemen Personalia dan SDM*, CV Haji Masaging.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung; Remaja Rosda Karya.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2001. *MSDM Perusahaan*. Bandung ; Remaja Rosda Karya.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2004. *MSDM*. Bandung ; Remaja Rosda Karya.
- Mathis, Robert L; Jackson, John H. 2000. *Manager Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Salemba Emban Patria.
- Moenir, As, 2001, *Pendekatan Manusiawi dan Organisasi terhadap Pembinaan Kepegawaian*, Gunung Agung, Jakarta.
- Nitisimitro, Alexs, 2006, *Manajemen Personalia : MSDM*, Edisi Ketiga, Jakarta ; Ghalia Indonesia.
- Nur Indriantoro dan Bambang Supomo, 2002, *Metodologi Penelitian Bisnis*, Edisi I, BPFE, Yogyakarta.

- Prawiro sentono, Suyatno. 2001. *Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta, Andi Offset.
- Ranupandojo, dan Husnan. 2002. *Manajemen Personalia*. Yogyakarta : Edisi ke empat BPFE. Hal. 112
- Rivai, Veithzal. 2002, *Kepemimpinan dan Prilaku Organisasi*, Jakarta : Raja Grafindo Persada.
- \_\_\_\_\_. 2004, *MSDM Untuk Perusahaan*. Edisi 1. Jakarta ; PT. Raja Grafindo Persada.
- \_\_\_\_\_. 2006, *Kepemimpinan dan Prilaku Organisasi Edisi ke-2*, Jakarta : Raja Grafindo Persada.
- Robert, 2005, *Performance Appraisal*. Jakarta: Ghalia Indonesia Robert, Agus, 2002, *Manajemen Prestasi Kerja*, Jakarta ; Rajawali.
- Robbins, Stephen P., 2003, *Perilaku Organisasi*, Edisi Bahasa Indonesia Cetakan Ke 2, Prenhallindo, Jakarta.
- Saladin, 2004. Tesis : *Kontribusi Insentif non Material dan Iklim Sekolah Terhadap Pelaksana Tugas Guru Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Merak Karimun, Tesis Program Studi Administrasi Pendidikan*.
- Sedarmayanti. 2009. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: CV. Mandar Maju.
- Soeroto, 1992, *Strategi Pembangunan dan Perencanaan Kesempatan Kerja*, Edisi 2, UGM Press, Yogyakarta.
- Sugiyono. 2002. *Statistika Untuk Penelitian*, Cetakan Kesembilan, Alfabeta, Bandung.
- \_\_\_\_\_. 2004. *Statistika Untuk Penelitian*, Cetakan Kesembilan, Alfabeta, Bandung.
- Wexley, Kenneth, N dan Yukl, Gary, terjemahan Muh Shobaruddin, 2000, *Perilaku Organisasi dan Psikologi Personalia*, Rineka Cipta, Jakarta.