

ANALISIS KONTRIBUSI INSENTIF DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP PRESTASI KERJA KARYAWAN

Nurasiah

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pontianak

Abstract

This research generally aims to analyze the contribution of incentives and leadership style on job performance of employee at PT Bank Perkreditan Rakyat (BPR) Sambas Arta in Singkawang where in general the annual operation plan has been prepared can be realized well and there has been a chart increase performance significantly in the last three years. This research is explanatory research which uses quantitative method with the approach of causality (causation). Samples were obtained using total sampling technique where the total population of respondents completely sampled. The number of samples studied were as many as 32 respondents. Mechanical questionnaire are used as data collection instruments. The data analysis technique is using path analysis with SPSS to two independent variables (exogenous) that incentives (X_1) and the leadership style (X_2) and one dependent variable (endogenous) that job performance (Y). The results of path analysis with SPSS version 18 was obtained that variable incentive (X_1) and the leadership style (X_2) on job performance variables simultaneously showed the value F hitung equal with 38.891 point with a significance level of 0,000 or less than 0.05 (5%), so that reject H_0 . It stated that simultaneously all independent variables contributed significantly to the positive and job performance of employee (Y). However, the individual test results showed a different matter where the path analysis showed the path coefficient (β_{yx_2}) by 17.3 per cent on job performance with a significance level of 0,101. This means that the leadership style variable (X_2) contributed to the positive but not significant effect on job performance. Conversely, variable incentives (X_1) shows the path coefficient (β_{yx_1}) amounted to 78.3 per cent on job performance with a significance level of 0,000. This means that the variable incentive (X_1) does contribute positive and significantly influence job performance. Based on the results of path analysis on the above research, the obtained structural equation is $Y = 0.783X_1 + 0.173X_2 + 0.272E$.

Keywords: Incentives, Leadership Style, Job Performance

PENDAHULUAN

Latar Belakang Penelitian

Keberhasilan dan prestasi kerja karyawan dalam suatu bidang pekerjaan banyak ditentukan oleh tingkat kompetensi, profesionalisme dan juga komitmennya terhadap bidang pekerjaan yang ditekuninya. Oleh karena itu, organisasi dan perusahaan dituntut memiliki komitmen saling mendukung tercapainya baik tujuan organisasi maupun tujuan pribadi agar upaya peningkatan prestasi kerja karyawan dapat diwujudkan sehingga dapat mengembangkan organisasi atau perusahaan menjadi lebih baik.

Ketika pihak manajemen dalam suatu perusahaan atau lembaga profit menghendaki adanya prestasi kerja yang baik dari karyawannya, hal tersebut hendaknya pula

dibarengi oleh beberapa hal yang dapat mendukung terciptanya sebuah prestasi kerja yang tinggi. Adapun usaha pihak manajemen terhadap para karyawannya dapat diwujudkan dengan membuat aturan dan prosedur yang tertulis, memilih manajer yang baik dan tepat, menciptakan suatu lingkungan kerja yang baik dan nyaman, memperjelas visi dan misi organisasi dan membentuk tradisi atau budaya organisasi, memberikan gaji/upah yang layak serta ditunjang dengan pemberian insentif terhadap prestasi kerja yang semakin baik. Di samping itu organisasi memiliki kewajiban untuk mendukung perkembangan pegawainya yaitu dengan memberikan kesempatan untuk mengaktualisasikan diri, memberikan pekerjaan yang menantang, memajukan dan memberdayakan anggota organisasi serta mempromosikannya.

Menurut Hasibuan (2010) prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu. Mangkunegara (2002) menyatakan bahwa prestasi kerja dari kata *job performance* atau *actual performance* adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Dari kedua pendapat di atas, jelaslah bahwa prestasi kerja adalah hasil kerja yang telah dicapai oleh karyawan/pegawai dimana pencapaian hasil kerja yang baik sangat ditentukan oleh bagaimana peran dari manajemen dalam hal ini manajer/pimpinan, penghasilan yang setimpal dan beberapa hal lain yang dimungkinkan menjadi penggerak karyawan untuk lebih baik lagi dalam bekerja.

Setiap organisasi, lembaga profit seperti bank, koperasi kredit dan perusahaan sangat memerlukan prestasi kerja dari karyawannya agar dapat meningkatkan *profit* dari usaha yang digeluti, salah satunya adalah BPR (Bank Perkreditan Rakyat). Bank Perkreditan Rakyat (BPR) adalah Bank yang melaksanakan kegiatan usaha secara konvensional atau berdasarkan prinsip syariah, yang dalam kegiatannya tidak memberikan jasa dalam lalu lintas pembayaran. Kegiatan BPR jauh lebih sempit jika dibandingkan dengan kegiatan bank umum karena BPR dilarang menerima simpanan giro, kegiatan valas (valuta asing), dan perasuransian.

Dalam perkembangan tiga tahun terakhir (2011 – 2014) PT. BPR Sambas Arta di Singkawang, target dan realisasi kerja bagian dana dapat tercapai dimana usaha yang dilakukan adalah dalam bentuk tabungan dan deposito. Sedangkan untuk bagian kredit, realisasi kerja yang dicapai ada yang mendekati target dan melampaui target yang ditetapkan oleh manajemen yaitu dalam bentuk pendapatan bunga kredit, cadangan PPAP dan pencairan kredit kepada nasabah. Artinya, secara umum rencana kerja tahunan yang telah disusun dapat direalisasikan dengan baik dan telah terjadi grafik peningkatan prestasi kerja yang cukup signifikan dalam tiga tahun terakhir meskipun

masih terjadi fluktuasi pencapaian namun grafik penurunan masih dianggap dalam batas normal.

Sehubungan dengan pencapaian yang telah diperoleh tersebut di atas, tentunya ada aspek yang dapat mempengaruhi pencapaian dan prestasi kerja karyawan tersebut. *Byar dan Rue* dalam Sutrisno (2011) mengatakan bahwa ada dua faktor yang mempengaruhi prestasi kerja, yaitu faktor individu dan lingkungan. Faktor individu yang dimaksud adalah:

1. Usaha (*effort*) yang menunjukkan sejumlah sinergi fisik dan mental yang digunakan dalam menyelenggarakan gerakan tugas.
2. *Abilities*, yaitu sifat-sifat personal yang diperlukan untuk melaksanakan suatu tugas.
3. *Role/task perception*, yaitu segala perilaku dan aktivitas yang dirasa perlu oleh individu untuk menyelesaikan suatu pekerjaan.

Adapun faktor-faktor lingkungan yang mempengaruhi prestasi kerja adalah aturan kerja dan kompensasi, kondisi fisik, peralatan/ruang kerja, supervisi atau peran pimpinan, dan desain organisasi. Dari kedua faktor tersebut, baik secara individu maupun lingkungan keduanya telah membentuk perilaku karyawan yang dalam hal ini telah menunjukkan sebuah pencapaian yang baik. Faktor lingkungan adalah faktor eksternal yang mempengaruhi prestasi kerja karyawan. Pemberian insentif yang baik selain gaji yang telah ditetapkan memang diyakini dapat memberikan pengaruh terhadap prestasi kerja karyawan. Selain itu, peran dari pimpinan yang mengatur dan mengendalikan kebijakan manajemen juga merupakan faktor yang sangat dimungkinkan dapat mempengaruhi prestasi kerja karyawan. Gaya kepemimpinan yang baik adalah gaya kepemimpinan yang sesuai dengan situasi dan kondisi bawahan yang dipimpin. Artinya, gaya kepemimpinan seseorang tidak dapat mutlak dikatakan baik dan kurang baik sebelum gaya tersebut disesuaikan dengan kondisi dan keadaan lingkungan kerja dan karyawan itu sendiri.

- Hasibuan (2010) berpendapat bahwa insentif adalah "daya perangsang yang diberikan kepada karyawan tertentu berdasarkan prestasi kerjanya agar karyawan terdorong meningkatkan produktivitas kerjanya."

- Rivai (2009) insentif adalah "bentuk pembayaran yang dikaitkan dengan kinerja dan *gainsharing*, sebagai pembagian keuntungan bagi karyawan akibat peningkatan produktivitas atau penghematan biaya."
- Sadili (2009) insentif adalah: "Penghargaan dalam bentuk uang yang diberikan oleh pihak pemimpin organisasi kepada karyawan agar mereka bekerja dengan motivasi yang tinggi dan berprestasi dalam mencapai tujuan organisasi."

Menurut beberapa ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa insentif adalah sistem pemberian balas jasa yang dikaitkan dengan kinerja, baik bersifat materiil maupun bersifat non materiil yang dapat memberikan motivasi atau daya pendorong bagi karyawan untuk bekerja lebih baik dan bersemangat, sehingga kinerja karyawan atau hasil kerja lebih meningkat yang pada akhirnya tujuan perusahaan dapat tercapai.

Tujuan Pemberian Insentif

Menurut Rivai (2009) tujuan utama dari insentif adalah: untuk memberikan tanggung jawab dan dorongan kepada karyawan 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.

Menurut Hasibuan (2010), sebagai alat motivasi pemberian insentif bertujuan untuk mengarahkan dan menggerakkan daya dan potensi karyawan agar mau bekerja giat dan antusias dalam mencapai hasil kerja yang optimal, demi mewujudkan tujuan yang telah ditentukan. Adanya insentif yang memberikan bayaran berdasarkan prestasi kerja, akan mempertinggi motivasi kerja karyawan di dalam usaha pencapaian tujuan yang telah ditetapkan (Setiawan, 2008).

Gaya Kepemimpinan

Pengertian Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi sebagai hasil dari kombinasi falsafah, keterampilan, sikap, sifat, yang sering diterapkan oleh seorang pemimpin ketika ia sedang mempengaruhi kinerja bawahannya (Mangkunegara, 2009).

Selain itu menurut Simamora (2006), berhasil atau tidaknya sebuah perusahaan

sangat ditentukan oleh kepemimpinan, karena pemimpin bertanggungjawab atas kegagalan pelaksanaan pekerjaan, sebaliknya kesuksesan dalam memimpin sebuah organisasi merupakan keberhasilan seseorang mempengaruhi orang lain untuk menggerakkan atau menjalankan visinya, selain itu adanya koordinasi atau kerjasama yang baik antara pimpinan dan bawahannya. Setiap pemimpin dalam memimpin suatu organisasi mempunyai tipe dan gaya kepemimpinan tersendiri. Gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya. (Simamora, 2006).

Berdasarkan pengertian di atas maka dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah suatu cara seorang pimpinan untuk mengawasi dan mengontrol bawahannya.

Tipe Gaya Kepemimpinan

Sebelum mencoba untuk menganalisa kedudukan kepemimpinan suatu organisasi, perlu menelusuri perkembangan teori kepemimpinan terlebih dahulu. Beberapa teori tersebut diantaranya (Reksohadiprojo dan Handoko dalam Sutrisno, 2011):

1. Teori sifat kepemimpinan

Teori ini mengatakan bahwa seseorang itu dilahirkan membawa atau tidak membawa sifat-sifat yang diperlukan bagi pimpinan atau tidak membawa sifat-sifat yang diperlukan bagi pimpinan atau dengan individu yang lahir telah membawa ciri-ciri tertentu yang memungkinkan dia menjadi seorang pemimpin.

2. Teori *Path - Goal*

Teori ini merupakan pengembangan yang wajar sebab kepemimpinan erat hubungannya dengan motivasi di satu pihak dan kekuasaan di pihak lain. Teori *Path - Goal* ini menganalisa pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi bawahan, kepuasan dan pelaksanaan kerja.

3. Teori sifat

Teori ini merupakan analisa ilmiah tentang kepemimpinan, dimiliki dengan memusatkan perhatian pada pemimpin itu sendiri. Ada beberapa faktor yang bisa diteliti dari kepemimpinan yaitu: kecerdasan, perasaan humor, kejujuran, simpati, dan percaya diri.

4. Teori kelompok

Teori beranggapan bahwa kelompok bisa mencapai tujuannya dengan melalui pertukaran positif antara pimpinan dan bawahan.

Selain itu House dalam Sutrisno (2011) percaya bahwa pemimpin dapat menunjukkan lebih dari satu gaya kepemimpinan, dan mengidentifikasi empat gaya kepemimpinan, yaitu:

- 1) Kepemimpinan yang mengarahkan/pengasuh (direktif). Memberikan panduan kepada para karyawan mengenai apa yang seharusnya dilakukan dan bagaimana cara melakukannya, menjadwalkan pekerjaan, dan mempertahankan standar kerja.
- 2) Kepemimpinan yang mendukung (*supportive*). Menunjukkan kepedulian terhadap kesejahteraan dan kebutuhan para karyawan, sikap ramah dan dapat didekati, serta memperlakukan para karyawan sebagai orang yang setara dengan dirinya.
- 3) Kepemimpinan partisipatif. Berkonsultasi dengan karyawan dan secara serius mempertimbangkan gagasan mereka pada saat mengambil keputusan.
- 4) Kepemimpinan yang berorientasi pada pencapaian (prestasi). Mendorong para karyawan untuk berprestasi pada tingkat tertinggi mereka dengan menetapkan tujuan yang menantang, menekankan pada kesempurnaan, dan memperlihatkan kepercayaan diri atas kemampuan karyawan.

Dengan mempergunakan salah satu dari empat gaya di atas, pemimpin berusaha mempengaruhi persepsi bawahannya dan memotivasinya, dengan cara mengarahkan mereka pada kejelasan tugas-tugasnya, pencapaian tujuan, kepuasan kerja, dan pelaksanaan kerja yang efektif.

Prestasi Kerja

Pengertian Prestasi Kerja

Menurut Sadili (2008), prestasi kerja adalah hasil kerja seseorang karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan misalnya standard, target/sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama. Prestasi kerja merupakan hasil kerja seseorang karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan misalnya standard, target/sasaran atau kriteria

yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama.

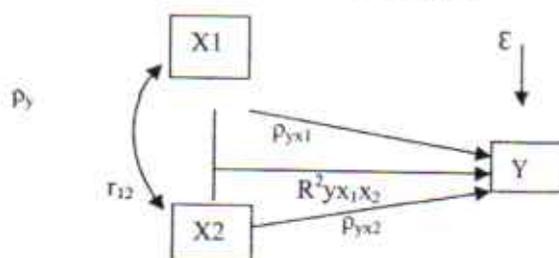
Mangkunegara (2010) menyatakan bahwa prestasi kerja dari kata *job performance* atau *actual performance* adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Hasibuan (2008), menjelaskan bahwa prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan dan kesungguhan serta waktu. Simamora (2006), menjelaskan bahwa prestasi kerja adalah proses evaluasi atau unjuk kerja pegawai yang dilakukan oleh organisasi.

Handoko (2007) mengungkapkan bahwa prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai organisasi mengevaluasi atau menilai karyawannya. Dari beberapa pengertian prestasi kerja di atas maka dapat disimpulkan bahwa prestasi kerja adalah hasil kerja seseorang berdasarkan beban tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Kerangka Pemikiran Konsep

Secara skematis, kerangka pemikiran ini digambarkan pada gambar. 1 di bawah ini.



Gambar.1 Kerangka Pemikiran Konsep Hipotesis Penelitian

Berdasarkan pada kerangka pemikiran teoritis di atas, maka hipotesis penelitian yang diajukan adalah:

Ha : Insentif dan gaya kepemimpinan berkontribusi secara simultan dan signifikan terhadap prestasi kerja

METODOLOGI PENELITIAN

Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian eksplanatori yang menggunakan metode penelitian kuantitatif dengan pendekatan kausalitas (sebab-akibat).

Populasi Dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT BPR Sambas Arta Singkawang yang berjumlah 32 orang dengan ketentuan jumlah sebagai berikut:

Tabel 1
Populasi Penelitian berdasarkan Unit Kerja

| Divisi/Unit Kerja | Jumlah |
|---------------------------|-----------------|
| Kabag Marketing | 1 orang |
| Kasi Kredit | 1 orang |
| Administrasi Kredit | 1 orang |
| Marketing Kredit | 3 orang |
| Kasi Dana | 1 orang |
| Administrasi Dana | 1 orang |
| Marketing Dana | 6 orang |
| Kasi Akunting dan SDM | 1 orang |
| Kasir | 1 orang |
| Akunting | 1 orang |
| Satpam | 1 orang |
| Manajer Koperasi/BMT | 2 orang |
| Administrasi dan Kasir | 2 orang |
| Marketing dana/kredit | 6 orang |
| Bagian Lapangan/Marketing | 2 orang |
| Jumlah | 32 orang |

Karena total populasi kurang dari 100 maka peneliti mengambil keseluruhan dari total populasi sebagai sampel dalam penelitian ini dengan menggunakan *total Sampling Technique* sebagai teknik dalam pengambilan sampel dengan jumlah sampel sebanyak 32 orang.

Operasionalisasi Variabel Penelitian

Penelitian ini menggunakan tiga (3) variabel yaitu satu (1) variabel terikat/*endogen* (Y) dan dua (2) variabel bebas/*eksogen* (X1 dan X2). Adapun operasionalisasi variabel pada penelitian ini dikembangkan sebagai berikut pada tabel 3 berikut ini:

Tabel 2
Operasionalisasi Variabel Penelitian

| Variabel dan Definisi Operasional | Indikator / Item | Skala Ukur |
|---|---|------------|
| Variabel Insentif (X1). Insentif merupakan daya perangsang yang diberikan kepada karyawan tertentu berdasarkan | 1. Kinerja - Insentif yang diberikan karena karyawan memiliki kinerja yang baik. - Insentif sangat tergantung dari pencapaian kinerja karyawan 2. Lama kerja - Insentif diberikan | Interval |

prestasi kerjanya agar karyawan terdorong meningkatkan produktivitas kerjanya. Pemberian insentif yang baik harus memiliki kriteria-kriteria tertentu agar baik sipemberi maupun sipenerima merasa nyaman.

karena masa kerja karyawan telah mencapai lebih dari 10 tahun
- Insentif hanya diberikan kepada karyawan yang mencapai masa kerja di atas 5 tahun

3. Kebutuhan

- Insentif diberikan karena manajemen melihat kebutuhan masing-masing karyawan.
- Insentif diberikan hanya ketika kondisi perusahaan baik

4. Kondisi dan Kelayakan

- Insentif yang diberikan sesuai dengan ketentuan dan hasil pencapaian kinerja karyawan dan memiliki rasa keadilan dalam jumlah dan aturan pemberian
- Insentif yang diberikan sudah layak dan disesuaikan dengan kinerja yang telah dicapai oleh karyawan

| | | |
|--------------------------|---|----------|
| Gaya Kepemimpinan (X2). | 1. Pemimpin yang mengarahkan - Pimpinan sering mengarahkan dan mengajarkan pegawainya - Pimpinan sering memberi masukan saat pegawai sedang bekerja. - Pimpinan selalu memantau pekerjaan pegawai. - Pimpinan selalu memberikan contoh teladan dalam bekerja dan mengarahkan pegawai agar berlaku yang sama. 2. Pemimpin yang mendukung - Pimpinan memuji dan menghargai mereka yang bekerja keras. - Pimpinan memperhatikan | Interval |
|--------------------------|---|----------|

- secara pribadi dalam mempromosikan anak buah, bagi mereka yang bekerja keras.
3. Pemimpin yang partisipatif
 - Pimpinan sering meminta masukan dari pegawai lainnya atas beberapa hal.
 - Pimpinan senang membantu beberapa pekerjaan yang tertunda oleh pegawai.
 4. Pemimpin yang berorientasi pada pencapaian (prestasi)
 - Pimpinan mengutamakan orang yang memiliki kemampuan lebih dalam mengerjakan beberapa pekerjaan penting.
 - Pimpinan lebih memberikan perhatian khusus (dalam bentuk *reward*) bagi pegawai yang memiliki prestasi.

- dibandingkan dengan berbagai kemungkinan misalnya standard, target/sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama.
4. Inisiatif
 - Saya selalu dapat menciptakan gagasan baru dalam pekerjaan
 - Saya selalu berusaha untuk mengatasi masalah pekerjaan dengan cara saya sendiri
 5. Kerjasama
 - Saya dapat bekerja secara kelompok/tim
 - Saya selalu mengkomunikasikan hal-hal yang berhubungan dengan pekerjaan ke sesama rekan kerja

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2015

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dilakukan dengan dua cara berdasarkan jenis data yang akan dikumpulkan. Untuk pengumpulan data primer, penulis akan menggunakan teknik angket/kuesioner yang didistribusikan kepada seluruh sampel dalam penelitian ini. Sedangkan untuk pengumpulan data sekunder dapat dilakukan dengan teknik observasi terhadap lingkungan kerja karyawan serta studi dokumentasi.

Teknik Analisis Data

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis jalur (*Path Analysis*) dengan SPSS. Teknik analisis jalur digunakan untuk menguji sumbangan (kontribusi) yang ditunjukkan oleh koefisien jalur pada setiap diagram jalur dari hubungan kausal antar variabel X_1 dan X_2 terhadap Y (Riduwan, 2012).

Asumsi-asumsi *path analysis* antara lain sebagai berikut (Riduwan, 2012):

1. Hubungan antara variabel berpola linear dan bersifat normal.
2. Sistem aliran kausal kesatu arah.
3. Variabel terikat/*endogen* (Y) minimal dalam skala ukur interval dan ratio.
4. Sampel random.
5. Data yang diukur valid dan reliabel.
6. Model yang dianalisis berdasarkan teori yang relevan.

Sebelum melakukan analisis jalur, peneliti hendaknya melakukan uji validitas dan reliabilitas, uji asumsi klasik, serta analisis korelasi terlebih dahulu. Adapun model persamaan struktur pada analisis jalur dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

$$Y = \rho_{yx1} X_1 + \rho_{yx2} X_2 + \rho_y \epsilon$$

| | | |
|---|--|----------|
| Prestasi Kerja (Y). Prestasi kerja adalah hasil kerja seseorang karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan misalnya standard, target/sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama. Prestasi kerja merupakan hasil kerja seseorang karyawan selama periode tertentu | <ol style="list-style-type: none"> 1. Kualitas Kerja <ul style="list-style-type: none"> - Saya memiliki keahlian yang sesuai dengan pekerjaan yang diberikan. - Hasil kerja yang saya capai sesuai dengan standar kerja yang ditetapkan 2. Kuantitas Kerja <ul style="list-style-type: none"> - Disiplin kerja Saya mampu mencapai hasil pekerjaan yang telah ditetapkan oleh manajemen - Saya mampu melakukan pekerjaan dengan jumlah yang banyak 3. Disiplin kerja <ul style="list-style-type: none"> - Saya bekerja sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan - Saya tidak pernah melalaikan pekerjaan yang diberikan dan menyelesaikannya tepat waktu | Interval |
|---|--|----------|

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Responden dalam penelitian berjumlah 32 orang dengan karakteristik berikut ini :

Tabel 3
Karakteristik Responden

| | Keterangan | Jumlah |
|---------------|-------------------|--------|
| Penghasilan | Rp. 2.000.000,- | 2 |
| | > Rp. 2.000.000,- | 25 |
| | > Rp. 5.000.000,- | 5 |
| Usia | 25 – 35 Tahun | 12 |
| | 36 – 50 Tahun | 20 |
| | >50 Tahun | 0 |
| Jenis Kelamin | Laki - Laki | 22 |
| | Perempuan | 10 |
| Status | Menikah | 26 |
| Perkawinan | Belum Menikah | 6 |
| Pendidikan | SMA / Sederajat | 9 |
| Terakhir | Diploma II / III | 13 |
| | Strata-I (S1) | 10 |

Sumber : Data Olahan, 2015

Analisis Jalur (Path Analysis)

Berdasarkan hasil pengolahan data (output) program SPSS versi 18 pada persamaan struktural di atas terlihat pada tabel 5 sampai tabel 8, koefisien jalur yang diperoleh diuji sebagai berikut:

Tabel 4
Coefficients Kontribusi Insentif dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Prestasi Kerja

| Model | Coefficients ^a | | | T | Sig. |
|------------------------|-----------------------------|------------|--------------------------|-------|------|
| | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficient | | |
| | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 (Constant) | 2,905 | 5,727 | | ,507 | ,616 |
| INSENTIF (X1) | ,849 | ,111 | ,783 | 7,674 | ,000 |
| GAYA KEPEMIMPINAN (X2) | ,318 | ,187 | ,173 | 1,696 | ,101 |

a. Dependent Variable: PRESTASI KERJA (Y)

Sumber : Hasil Olah Data SPSS 18, 2015

Tabel 5
Anova Kontribusi Insentif dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Prestasi Kerja

| Model | Sum of Squares | Df | Mean Square | F | Sig. |
|--------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| 1 Regression | 381,305 | 2 | 190,653 | 38,891 | ,000 ^a |
| Residual | 142,163 | 29 | 4,902 | | |
| Total | 523,469 | 31 | | | |

a. Predictors: (Constant), GAYA KEPEMIMPINAN (X2), INSENTIF (X1)

b. Dependent Variable: PRESTASI KERJA (Y)

Sumber : Hasil Olah Data SPSS 18, 2015

Tabel 6

Model Summary Kontribusi Insentif dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Prestasi Kerja

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1 | ,857 ^a | ,728 | ,710 | 2,214 |

a. Predictors: (Constant), GAYA KEPEMIMPINAN (X2), INSENTIF (X1)

b. Dependent Variable: PRESTASI KERJA (Y)

Sumber : Hasil Olah Data SPSS 18, 2015

Tabel 7

Correlations Kontribusi Insentif dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Prestasi Kerja

| | | PRESTASI KERJA (Y) | INSENTIF (X1) | GAYA KEPEMIMPINAN (X2) |
|---------------------|------------------------|--------------------|---------------|------------------------|
| Pearson Correlation | PRESTASI KERJA (Y) | 1,000 | ,838 | ,421 |
| | INSENTIF (X1) | ,838 | 1,000 | ,316 |
| | GAYA KEPEMIMPINAN (X2) | ,421 | ,316 | 1,000 |
| Sig. (1-tailed) | PRESTASI KERJA (Y) | | ,000 | ,008 |
| | INSENTIF (X1) | ,000 | | ,039 |
| | GAYA KEPEMIMPINAN (X2) | ,008 | ,039 | |
| N | PRESTASI KERJA (Y) | 32 | 32 | 32 |
| | INSENTIF (X1) | 32 | 32 | 32 |
| | GAYA KEPEMIMPINAN (X2) | 32 | 32 | 32 |

Sumber : Hasil Olah Data SPSS 18, 2015

Pengujian Secara Simultan (keseluruhan)

Hasil uji secara keseluruhan ditunjukkan oleh tabel 6. Anova. Hipotesis penelitian dirumuskan sebagai berikut :

Ha : Insentif dan Gaya Kepemimpinan berkontribusi secara simultan dan signifikan terhadap prestasi kerja atau $pyx1 = pyx2 \neq 0$

H0 : Insentif dan Gaya Kepemimpinan tidak berkontribusi secara simultan dan signifikan terhadap prestasi kerja atau $pyx1 = pyx2 = 0$

Interpretasi :

Terlihat bahwa nilai F sebesar 38,891 dengan probabilitas (sig) = 0,000. Karena nilai sig $0,000 < 0,05$, maka H0 ditolak dan Ha diterima, artinya insentif dan gaya kepemimpinan berkontribusi secara simultan dan signifikan terhadap prestasi kerja. Besarnya koefisien determinan R_{square} atau $R^2_{yx1x2} = 0,728 = 72,8\%$ (tabel 7. Model Summary) sehingga besar pengaruh variabel lainnya yaitu $py \epsilon = 1 - 0,728 = 0,272 = 27,2\%$.

Pengujian Secara Individual

1) Kontribusi insentif terhadap prestasi kerja

Hasil uji secara individual ditunjukkan oleh tabel 5. *Coefficients*. Hipotesis penelitian dirumuskan sebagai berikut :

Ha : Insentif berkontribusi secara signifikan terhadap prestasi kerja atau $py_{x_1} \geq 0$

H0 : Insentif tidak berkontribusi secara signifikan terhadap prestasi kerja atau $py_{x_1} = 0$

Interpretasi :

Terlihat bahwa kolom sig. pada tabel 5 *Coefficients* didapat nilai sig. 0,000. Ternyata nilai probabilitas $0,000 < 0,05$ maka H0 ditolak dan Ha diterima. Artinya insentif berkontribusi secara signifikan terhadap prestasi kerja.

2) Kontribusi gaya kepemimpinan terhadap prestasi kerja

Hasil uji secara individual ditunjukkan oleh tabel 5. *Coefficients*. Hipotesis penelitian dirumuskan sebagai berikut :

Ha : Insentif berkontribusi secara signifikan terhadap prestasi kerja atau $py_{x_2} \geq 0$

H0 : Insentif tidak berkontribusi secara signifikan terhadap prestasi kerja atau $py_{x_2} = 0$

Interpretasi :

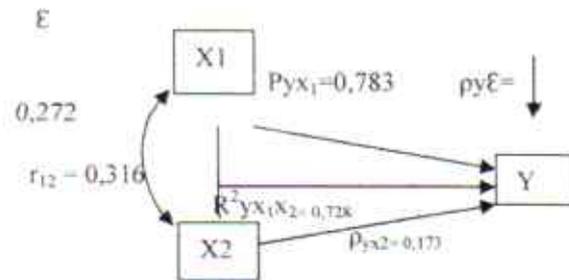
Terlihat bahwa kolom sig. pada tabel 5 *Coefficients* didapat nilai sig. 0,101. Ternyata nilai probabilitas $0,05 < 0,101$ maka H0 diterima dan Ha ditolak. Artinya gaya kepemimpinan tidak berkontribusi secara signifikan terhadap prestasi kerja.

Kerangka hubungan kausal empiris antara jalur (X₁ terhadap Y, X₂ terhadap Y dan X₁, X₂ terhadap Y) dapat dibuat melalui persamaan struktural sebagai berikut :

$$Y = \rho_{yx_1} X_1 + \rho_{yx_2} X_2 + \rho_Y \epsilon$$

$$Y = 0,783 X_1 + 0,173 X_2 + 0,272 \epsilon$$

Sedangkan gambar struktur Hubungan Kausal X₁ dan X₂ terhadap Y dapat dilihat pada gambar 2 berikut ini :



Gambar 2.
Struktur Hubungan Kausal X₁ dan X₂ terhadap Y

Hasil penelitian di atas dapat dirangkum seperti tabel 9 sebagai berikut:

Tabel 8

Koefisien Jalur, Kontribusi langsung, Kontribusi Total Dan Kontribusi Insentif (X₁), Gaya Kepemimpinan (X₂) secara simultan dan signifikan terhadap prestasi kerja (Y)

| Varia-bel | Koefisien Jalur | Kontribusi | | Kontribusi Bersama |
|-----------------------------------|-----------------|------------|--------|--------------------|
| | | Langsung | Total | |
| X ₁ | 0,783 | 0,783 | 61,31% | - |
| X ₂ | 0,173 | 0,173 | 2,99 % | - |
| ε | 0,272 | 0,272 | 27,2 % | - |
| X ₁ dan X ₂ | - | - | - | 0,728 = 72,8% |

Pembahasan

Penilaian prestasi kerja berguna sebagai alat ukur untuk menentukan nilai keberhasilan pelaksanaan tugas para karyawan. Kegiatan ini dapat memperbaiki keputusan-keputusan personalia seperti gaji, promosi, pemberhentian, pelatihan, transfer, dan kondisi kepegawaian lainnya serta memberikan umpan balik kepada karyawan tentang pelaksanaan kerja mereka. Dalam kajian teori Mc Clelland, salah satu kebutuhan individu dalam sebuah organisasi kerja adalah kebutuhan untuk berprestasi sehingga dapat mengungguli rekan kerja yang lain.

Berdasarkan hasil temuan penelitian dan hasil uji hipotesis, diketahui bahwa variabel gaya kepemimpinan memiliki kontribusi terhadap variabel prestasi kerja karyawan sebesar 2,99 % tetapi tingkat kontribusinya tidak signifikan. Artinya, nilai dan tingkat kontribusi dari gaya kepemimpinan seorang atasan/pimpinan masih belum berdampak yang tinggi jika dibandingkan dengan faktor lain yang tidak disebutkan dalam penelitian ini sebesar 27,2 %. Secara kajian teori kebutuhan (teori ERG), individu memiliki tiga kebutuhan yang salah satunya adalah keterhubungan (*relationship*). Karyawan pada dasarnya sangat memiliki keterhubungan terhadap pimpinannya

sehingga gaya kepemimpinan seorang atasan dapat berpengaruh terhadap pola dan tingkah laku karyawan dalam kehidupan organisasi kerja. Akan tetapi, kebutuhan itu tidak mutlak terjadi pada setiap lingkungan kerja ketika beberapa kebutuhan lain dinilai lebih penting dari kebutuhan terhadap sosok kepemimpinan yang baik.

Dalam temuan ini, peneliti ingin tegaskan bahwa terjadinya kontribusi yang tidak signifikan dari variabel gaya kepemimpinan terhadap variabel prestasi kerja lebih disebabkan pada kebutuhan lain lebih banyak yang dianggap urgen dari pada hal tersebut. Hal ini dapat dimaklumi karena dua faktor yaitu usia dan penghasilan. Faktor usia yang dimaksud disini adalah usia para karyawan yang bekerja pada PT. BPR Sambas Arta lebih didominasi oleh karyawan dengan umur 35 – 50 tahun. Artinya, rata-rata tingkat kematangan dan pemahaman terhadap standar kerja di perusahaan/organisasi lebih dipahami dengan baik dan lebih sedikit untuk diarahkan oleh pimpinan.

Disisi lain, peran atau kontribusi dari pemberian insentif kepada karyawan sangat signifikan terhadap prestasi kerja karyawan dimana hal ini dibuktikan dengan kontribusi sebesar 61,31 persen dengan nilai alpha atau taraf signifikansi sebesar 0,000 atau kurang dari 0,05. Dengan prosentase sebesar 61,31 persen, pemberian insentif sangat diharapkan oleh karyawan dan pengaruh negative yang akan terjadi adalah jika pemberian insentif ini ditiadakan maka akan berdampak pada berkurangnya tingkat prestasi kerja karyawan.

Dalam teori pengharapan (*expectancy*), Victor Vroom menyatakan bahwa kuatnya kecenderungan untuk bertindak dalam suatu cara tertentu tergantung pada kekuatan suatu pengharapan bahwa tindakan itu akan diikuti oleh suatu keluaran tertentu dan daya tarik dari keluaran tersebut bagi individu. Dalam bahasa yang lebih sederhana dapat dikatakan bahwa karyawan akan termotivasi untuk mengeluarkan semua upaya apabila karyawan tersebut yakin upaya yang dilakukan akan membuahkan suatu hasil (ganjaran) yang diharapkan dan hasil (ganjaran) merupakan sesuatu sangat menarik bagi individu. Hal ini jelas memiliki implikasi bahwa pemberian insentif oleh pihak manajemen kepada karyawan adalah sebuah tindakan yang tepat

mengingat pola kerja yang ada sesuai dengan lingkungan kerja PT BPR Sambas Arta.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan penulis pada PT. BPR Sambas Arta di Singkawang mengenai kontribusi insentif dan gaya kepemimpinan terhadap prestasi kerja karyawan pada PT BPR Sambas Arta di Singkawang maka penulis mencoba menarik kesimpulan dan saran.

KESIMPULAN

Adapun kesimpulan hasil temuan penelitian secara objektif seperti pada tabel 9 di atas sebagai berikut :

1. Insentif (X_1) yang diukur oleh prestasi kerja (Y) memiliki kontribusi yang positif dan signifikan terhadap tinggi rendahnya prestasi kerja karyawan. Variabel insentif secara total berkontribusi terhadap prestasi kerja sebesar $(0,783)^2 = 61,31\%$. Hal ini mengindikasikan bahwa kebutuhan karyawan akan pemberian insentif sangat dianggap urgen sehingga hal tersebut akan berdampak pada peningkatan prestasi kerja karyawan tersebut. Hasil ini juga menunjukkan bahwa tingkat signifikansi (nilai alpha) kurang dari 0,05 sehingga hal ini lebih menguatkan bahwa kebutuhan akan pemberian insentif menjadi pengaruh yang signifikan terhadap prestasi kerja karyawan pada PT Bank Perkreditan Rakyat Sambas Arta.
2. Gaya kepemimpinan (X_2) yang diukur oleh prestasi kerja (Y) memiliki kontribusi secara total hanya sebesar $(0,173)^2 = 2,99\%$ tetapi tidak signifikan. Ini berarti kontribusi gaya kepemimpinan terhadap prestasi kerja masih dianggap kecil, gaya kepemimpinan belum menjadi kebutuhan yang sangat urgen bagi karyawan sehingga karyawan masih menganggap secara umum gaya kepemimpinan masih menjadi hal yang bukan prioritas.
3. Secara simultan insentif (X_1) dan gaya kepemimpinan (X_2) berkontribusi secara signifikan terhadap prestasi kerja (Y) sebesar 72,8 %. Sisanya sebesar 27,2 % merupakan kontribusi dari faktor –faktor lain.

SARAN-SARAN

Adapun beberapa hal yang dapat penulis sampaikan sebagai saran dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan, pihak manajemen PT BPR Sambas Arta dapat juga menggunakan beberapa cara yang tidak harus berorientasi pada pemberian insentif berupa uang akan tetapi bisa dalam bentuk kompensasi lain yang lebih variatif.
2. Untuk menjaga konsistensi prestasi kerja yang telah karyawan capai, pihak manajemen PT BPR Sambas Arta

hendaknya secara berkala memberlakukan perubahan kenaikan dan system pemberian insentif yang menempatkan pada nilai dan rasa keadilan.

3. Dalam kehidupan organisasi kerja seperti pada PT BPR Sambas Arta, sosok pemimpin dengan gaya kepemimpinannya hendaknya dapat memberikan dampak yang berarti bagi prestasi kerja karyawan karena pimpinan harus dapat memberikan pengaruh yang besar kepada bawahan agar tujuan organisasi dapat tercapai dengan baik

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. 2010. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Edisi Revisi. Rineka Cipta, Jakarta.
- Dharma, Agus. 2003. *Manajemen Prestasi Kerja*. CV. Rajawali, Jakarta.
- Ferdinand, Augusty. 2006. *Metode Penelitian Manajemen*. Edisi 2. BP Universitas Diponegoro. Semarang.
- Handoko, T. Hani. 2003. *Manajemen Edisi 2*. BPFE. Yogyakarta.
- Handoko, T. Hani. 2010. *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*. BPFE, Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu. S.P. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Jonathan Sarwono, 2007, *Analisis Jalur untuk Riset Bisnis dengan SPSS*, Peneerbit Andi, Yogyakarta.
- Maharani, Herwinda. 2009 *Pengaruh Insentif terhadap kinerja*. Malang: Penelitian tidak diterbitkan.
- Mangkunegara, A.A Anwar Prabu. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Mangkunegara, A.A Anwar Prabu. 2010. *Evaluasi Kinerja SDM*. PT Revika Aditama, Bandung.
- Malthis, Robert. I. dan John H. Jackson. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Salemba Empat
- Nasution, Mulia. 2000. *Manajemen Personalia*. Jakarta: Djambatan
- Nazir, Moh. 2009. *Metode Penelitian*. Jakarta. Ghalia Indonesia.
- Riduwan, dan Engkos Achmad Kuncoro. 2012. *Cara Menggunakan dan Memaknai Path Analysis (Analisis Jalur)*. Alfabeta, Bandung.
- Rivai, Basri. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: dari teori ke praktik*, Edisi I. PT Raja Grafindo Persada, Jakarta.