

**PENGARUH INSENTIF TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN
MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL MODERASI
(Studi pada Agen PT. Jiwarsaya Kantor Cabang Malang Kota)**

Galaxy Mustofa
Department of Management FEB UMM
E-mail: galaxymustofa@gmail.com

ABSTRACT

The purpose of the study describes the incentive, motivation and performance of employees at PT. Jiwarsaya Malang Branch Office City, analyzed the effect of incentives on employee performance with motivation as a moderating variable. Sample research is a marketing agent associate amounting. Sampling using Total Sampling technique.. Simple linear regression analysis to determine the effect between incentive variable and employee performance. Moderate analysis to find out the moderation relationship between the influences of incentives on employee performance. The results showed that employee performance in very low category, incentives enter in good category and motivation included in low category. Incentives affect employee performance. Motivation variable moderate the influence of incentive to employee performance. Moderate variables increase the percentage of influence of employee incentives and performance which means motivation strengthen the influence of incentives on employee performance.

Keywords: *incentives, motivation, employee performance*

PENDAHULUAN

Persaingan yang ketat didunia bisnis menyebabkan setiap perusahaan harus bisa beradaptasi menyesuaikan kondisi mereka dengan keadaan dan perubahan yang terjadi. Perusahaan harus tanggap menciptakan strategi yang mereka jalankan untuk memenangkan persaingan dan mempertahankan bisnisnya. Perusahaan harus terus meningkatkan keuntungan yang diperolehnya, salah satu faktor terpenting dalam mewujudkan ini adalah Sumber Daya Manusia (SDM).

Perusahaan dapat mencapai keberhasilan melalui kinerja SDM yang dimilikinya. Kinerja menurut

Mangkunegara (2010) adalah hasil kerja secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggungjawab pekerjaannya.

Kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu kepuasan kerja, tingkat stres, kondisi fisik, pekerjaan, sistem kompensasi dan aspek-aspek ekonomi (Susilo 2002). Dapat dicermati salah satu faktor terpenting dalam upaya peningkatan kinerja adalah sistem kompensasi. Sistem kompensasi didalamnya menyangkut insentif (Husein 2007).

Insentif adalah pemberian upah atau gaji yang berbeda bukan didasarkan pada jabatannya namun

karena perbedaan prestasi kerja (Samsudin, 2006). Tujuan insentif untuk meningkatkan motivasi dalam upaya mencapai tujuan perusahaan (Handoko, 2010). Motivasi berkaitan dengan bagaimana mendorong kerja bawahan agar mau memberikan semua kemampuannya untuk mewujudkan tujuan perusahaan (Hasibuan, 2010).

Berbagai hasil penelitian telah dilakukan yaitu Firman Alamsyah (2013) menunjukkan bahwa insentif berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan adalah benar dan dapat diterima. Nuraini Firmandari (2014) membuktikan kompensasi dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja, motivasi

memoderasi hubungan antara kompensasi dan kinerja.

PT Jiwasraya (Persero) adalah perusahaan yang fokus bergerak dalam bisnis jasa asuransi. SDM perusahaan Jiwasraya ada dua macam yaitu karyawan tetap dan agen. Agen merupakan ujung tombak pemasaran produk asuransi Jiwasraya. Maju mundurnya perusahaan ditentukan oleh kinerja agen ini.

Kinerja agen PT. Jiwasraya Kantor Cabang Malang Kota dalam beberapa tahun terakhir dianggap belum memenuhi target perusahaan. Tepatnya dalam tahun 2014-2016. Hasil ini dapat dilihat dalam tabel kinerja berikut ini :

Tabel 1. Data Kinerja Agen Marketing Associated 2014-2016 (dalam Rp)

Tahun	Target 1 Tahun		Realisasi (Rata-rata)		Pencapaian (%)		Ket.
	Premi	Polis	Premi	Polis	Premi	Polis	
2014	120.000.000	12	49.157.000	6	45	46,1	Tidak Tercapai
2015	120.000.000	12	35.671.000	4	30	30,7	Tidak Tercapai
2016	120.000.000	12	24.249.000	3	25	23,2	Tidak Tercapai

Data tabel diatas menggambarkan rata-rata kinerja agen *Marketing Associated* rendah karena tingkat pencapaian agen dalam 3 tahun tersebut tidak mampu mencapai target premi dan polis perusahaan bahkan pencapaian premi dan polis semakin menurun.

Jiwasraya menerapkan strategi memberikan insentif dalam bentuk komisi, persistensi polis dan bonus wisata kepada agen untuk mendorong agen agar lebih giat mencari nasabah.

Bonus di PT. Jiwasraya adalah wisata ke berbagai tempat menarik namun bonus ini jarang diraih oleh

agen *Marketing Associated* PT Jiwasraya Cabang Malang Kota.

Data tabel dibawah dapat menunjukkan bahwa hanya 2 dari 47 agen *Marketing Associated* yang mendapatkan bonus wisata tujuan domestik (Batam-Singapura) bonus wisata tujuan lain tidak ada yang tercapai. Cara mendapatkan poin dalam bonus wisata PT. Jiwasraya adalah dengan jumlah pencapaian premi. Pencapaian dalam jenis premi sekaligus dibagi Rp5.000.000 dan jenis premi berkala dibagi Rp1.000.000. Hasil pembagian tersebut akan menunjukkan jumlah poin yang didapat.

Tabel 2. Data Bonus Wisata Agen *Marketing Associated Jiwasraya* Cabang Malang Kota Tahun 2016

No	Keterangan		Realisasi	
	Jenis Bonus Wisata	Target	Pencapaian	Keterangan
1	Tujuan Eropa (Amsterdam-Paris)	650 poin	0	Tidak Dapat
2	Tujuan Holy Land (Kristiani)	500 poin	0	Tidak Dapat
3	Tujuan Umroh (Islam)	350 poin	0	Tidak Dapat
4	Tujuan Asia (Korea Selatan-Jeju)	300 poin	0	Tidak Dapat
5	Tujuan Domestik (Batam-Singapura)	175 poin	2	Tidak Dapat

Tujuan penelitian adalah mendeskripsikan insentif, motivasi dan kinerja agen PT. Jiwasraya Cabang Malang Kota. Selain itu untuk menguji dan menganalisis pengaruh insentif terhadap kinerja dan menguji dan menganalisis peran motivasi dalam memoderasi pengaruh insentif terhadap kinerja agen PT. Jiwasraya Cabang Malang Kota.

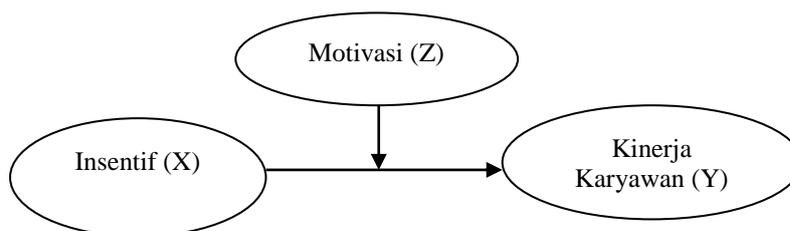
TINJAUAN PUSTAKA

Mangkunegara (2009), kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung

jawab yang diberikan kepadanya. Indikator untuk mengukur kinerja yaitu kualitas, kuantitas dan ketepatan waktu

Insentif adalah pemberian upah yang berbeda bukan didasarkan pada evaluasi jabatan namun karena perbedaan prestasi kerja (Samsudin 2006). Jenis-jenis insentif dapat dibagi menjadi dua yaitu insentif materiil dan non materiil (Sarwoto, 2006).

Motivasi menurut Harbani (2010) adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kkerja. Keterkaitan antara kinerja, insentif dan motivasi digambarkan berikut :



Gambar 1. Kerangka Pikir

Kerangka pikir ini menjelaskan insentif sebagai variabel independen dengan indikator yaitu insentif material (Sarwoto, 2000). Insentif tersebut berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan sebagai variabel dependen dengan indikator yaitu kuantitas kerja dan ketepatan waktu (Robbins, 2006).

Kerangka pikir ini juga menunjukkan motivasi sebagai variabel moderasi yang mempengaruhi hubungan antara insentif dengan kinerja karyawan dengan indikator Teori Aldefer dalam Munandar (2001) yaitu dorongan kebutuhan untuk eksis, dorongan kebutuhan untuk menjalin

hubungan dan dorongan kebutuhan untuk berkembang.

Penelitian yang telah dilakukan oleh Firman alamsyah (2013) mendapatkan hasil bahwa insentif berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Coal Mining Departement PT. Kalim Prima Coal adalah benar dan dapat diterima.

Penelitian Nuraini Firmandari (2014) tentang pengaruh kompensasi terhadap kinerja dengan motivasi kerja sebagai variable moderasi pada bank syariah mandiri kantor cabang Yogyakarta membuktikan pengaruh positif dan signifikan kompensasi terhadap kinerja dan motivasi memoderasi hubungan antara kompensasi dengan kinerja.

Penelitian Hari Yogi, dkk (2015) pengaruh insentif terhadap motivasi dan kinerja karyawan hotel Pujon View Kabupaten Malang mendapatkan hasil insentif berpengaruh signifikan terhadap motivasi, insentif juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja dan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian eksplanatori dengan metode asosiatif. Populasi pada penelitian ini adalah semua agen dengan status agen *marketing associated* di PT. Jiwasraya Kantor Cabang Malang Kota yang berjumlah 47 agen. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *total sampling* yaitu semua anggota dalam populasi.

Sumber data yang digunakan adalah data primer, yaitu hasil kuesioner dan data sekunder, yaitu data literatur yang mendukung penelitian. Pengukuran item dalam angket menggunakan skala likert lima tingkat.

Pengujian instrumen dengan uji validitas dan uji realibilitas, sedangkan teknik analisis data yang digunakan yakni rentang skala dan *Moderated Regression Analysis* (MRA). Perhitungan rentang skala dengan sampel berjumlah 47 mendapatkan hasil rentang skala sebesar 38. Kriteria rentang skala akan ditampilkan Tabel 3:

Tabel 3. Rentang Skala

Kriteria	Insentif	Motivasi	Kinerja
47-84	Sangat Buruk	Sangat Rendah	Sangat Rendah
85-122	Buruk	Rendah	Rendah
123-160	Cukup	Cukup	Cukup
161-198	Baik	Tinggi	Tinggi
199-235	Sangat Baik	Sangat Tinggi	Sangat Tinggi

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji validitas adalah langkah pengujian yang dilakukan terhadap isi instrument. Uji validitas digunakan untuk melihat valid

tidaknya masing-masing instrumen. Responden penelitian ini berjumlah 47 orang sehingga nilai r tabel sebesar 0,281 dengan taraf signifikan 0,05 (5%).

Tabel 4. Tabulasi Hasil Uji Validitas

Variabel	Sub variabel	No item	r hitung	r tabel	Keterangan
Insentif (X)	Pemberian komisi	X1	0,843	0,281	Valid
	Pemberian bonus wisata	X2	0,805	0,281	Valid
	Pemberian <i>persistensi</i> polis	X3	0,877	0,281	Valid
Kinerja (Y)	Kuantitas	Y1	0,865	0,281	Valid
		Y2	0,762	0,281	Valid
	Ketepatan waktu	Y3	0,886	0,281	Valid
Motivasi kerja	Kebutuhan eksistensi	Z1	0,721	0,281	Valid
		Z2	0,785	0,281	Valid
		Z3	0,767	0,281	Valid
Motivasi kerja	Kebutuhan menjalin Hubungan	Z4	0,791	0,281	Valid
		Z5	0,630	0,281	Valid
		Z6	0,822	0,281	Valid

Tabel 4. menunjukkan masing-masing indikator penelitian ini yang meliputi variabel insentif, kinerja karyawan dan motivasi mempunyai nilai r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} . Hasil ini dapat menyimpulkan jika item dalam pertanyaan yang digunakan sudah valid atau layak digunakan sebagai pengumpul data.

Realibilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana alat ukur dapat diandalkan. Dengan kriteria nilai dari koefisien reliabilitas *Cronbach's alpha* lebih dari sama dengan 0,6. Hasil uji reliabilitas ditunjukkan Tabel 5. berikut ini :

Tabel 5. Tabulasi Hasil Uji Realibilitas

Variabel	Alpha Cronbach	Keterangan
Insentif	0,757	Reliabel
Kinerja	0,786	Reliabel
Motivasi kerja	0,847	Reliabel

Tabel 5. Menunjukkan nilai *Cronbach's alpha* tiap variabel lebih dari 60%, sehingga instrumen penelitian ini handal karena dapat menghasilkan jawaban responden yang konsisten.

Pengukuran rentang skala insentif digunakan untuk melihat bagaimana pernyataan insentif agen *marketing assosiate* PT. Jiwasraya.

Tabel 6. Rentang Skala Variabel Insentif (X)

Item	SS	S	RR	TS	STS	Jumlah Responden	Rentang Skala	Ket
X1	10	22	13	2	0	47	181	Baik
X2	0	0	37	10	0	47	131	Cukup
X3	9	25	12	1	0	47	183	Baik
Rata-rata							165	Baik

Tabel 6 merupakan hasil analisis rentang skala untuk variabel insentif yang mana menunjukkan bahwa

insentif agen PT. Jiwasraya Cabang Malang Kota masuk dalam kategori baik.

Tabel 7. Rentang Skala Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Item	SS	S	RR	TS	STS	Jumlah Responden	Rentang Skala	Ket
Y1	0	0	0	16	31	47	67	Sangat rendah
Y2	0	0	0	8	39	47	55	Sangat rendah
Y3	0	1	22	24	0	47	118	Rendah
Rata-rata							80	Sangat Rendah

Tabel 7. merupakan hasil analisis rentang skala untuk variabel kinerja karyawan. Dapat disimpulkan

bahwa kinerja agen PT. Jiwasraya Cabang Malang Kota masuk dalam kategori sangat rendah.

Tabel 8. Rentang Skala Variabel Motivasi (Z)

Item	SS	S	RR	TS	STS	Jumlah Responden	Rentang Skala	Ket
Z1	0	0	0	12	35	47	59	Sangat Rendah
Z2	0	0	1	23	23	47	72	Sangat Rendah
Z3	0	0	0	28	19	47	75	Sangat Rendah
Z4	0	0	5	36	6	47	93	Rendah
Z5	0	0	27	20	0	47	121	Rendah
Z6	0	0	10	31	6	47	98	Rendah
Rata-rata							86	Rendah

Berdasarkan hasil analisis rentang skala dari nilai rata-rata variabel motivasi dapat disimpulkan motivasi agen PT. Jiwasraya Cabang Malang Kota masuk dalam kategori

rendah. Analisis ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan yang dimoderasi oleh motivasi. Adapun hasil pengujiannya yaitu:

Tabel 9. Hasil *Moderated Regression Analysis* (MRA)

	Koefisien	t_{hitung}	Signifikansi
Konstanta	10,247		
Insentif (X)	-0,736	-1,024	0,012
Motivasi (Z)	-0,880	-1,709	0,004
Moderasi X*Z	0,103	3,313	0,000
R	0,841		
R ²	0,707		
F Statistik	34,539		0,000

Berdasarkan hasil penelitian pada Tabel 9 maka didapatkan persamaan regresi sebagai berikut, $Y = 10,247 - 0,736X - 0,880Z + 0,103 XZ + e$

Persamaan ini menunjukkan hal-hal sebagai berikut: (a) =10,247 merupakan nilai konstanta, yaitu estimasi dari kinerja agen PT. Jiwasraya Kantor Cabang Malang Kota apabila variabel insentif, motivasi dan interkasi insentif dengan motivasi diasumsikan bernilai 0. $(b_1X) = -0,736$ adalah koefisien arah variabel insentif.

Hasil analisis menunjukkan nilai koefisien regresi sebesar -0,736 dengan tanda negatif. Artinya apabila insentif naik satu satuan, maka kinerja karyawan akan turun sebesar

-0,736 jika variabel Z dan XZ dianggap mempunyai nilai sama dengan nol. Hasil ini menggambarkan jika insentif yang berkaitan dengan *persistensi* polis semakin naik maka akan menurunkan kinerja agen. Hal ini disebabkan nilai imbalan dari *persistensi* polis yang kecil sehingga agen kurang tertarik dan lebih mengharapkan pada kenaikan jenis insentif yang lain. $(b_2X) = -0,880$ adalah koefisien regresi motivasi (Z) terhadap kinerja karyawan (Y). Hasil analisis menunjukkan bahwa apabila motivasi naik satu satuan, maka kinerja karyawan akan turun sebesar -0,880 jika variabel X dan XZ dianggap konstan. Hasil ini menggambarkan jika motivasi agen

yang berkaitan dengan kesempatan mengembangkan karir semakin tinggi maka akan menurunkan kinerja agen. Hal ini disebabkan pekerjaan sebagai agen oleh responden dianggap bukan pekerjaan utama sehingga mereka kurang peduli dengan karirnya. Agen lebih menginginkan faktor-faktor motivasi dalam bentuk yang lain. $(bX*Z)=0,103$ merupakan slope atau variabel moderasi $(X*Z)$. Hasil tersebut menunjukkan bahwa penambahan satu satuan interaksi antara insentif dan motivasi mengakibatkan terjadinya peningkatan kinerja karyawan sebesar 0,103 jika variabel X dan Z konstan. Hasil tersebut berarti jika insentif semakin baik dengan disertai motivasi yang semakin tinggi, maka kinerja karyawan juga akan semakin tinggi.

Berdasarkan analisis *MRA* pada Tabel 9 diperoleh hasil R^2 sebesar 0,707. Hal ini menunjukkan keragaman variabel kinerja dapat dijelaskan oleh variabel insentif dengan moderasi motivasi sebesar 0,707 atau kontribusi motivasi dalam memoderasi pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan sebesar 70,7%, sedangkan sisanya sebesar 29,3% merupakan variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

Hipotesis 1 menyatakan insentif berpengaruh terhadap kinerja. Hipotesis ini diuji menggunakan uji F. Pengujian hipotesis menggunakan uji F dilakukan dengan membandingkan antara F_{hitung} dengan F_{tabel} . Nilai F_{tabel} diketahui dengan cara mencari derajat kebebasan (*degree of freedom*). Nilai F_{tabel} didapatkan sebesar 3,21.

Tabel 10. Hasil Uji F Hipotesis Pertama

Nilai F_{hitung}	Nilai F_{tabel}	Sig.	Keterangan
46,619	3,21	0,000	Ha Diterima

Hasil ini menunjukkan $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($46,619 > 3,21$) dengan nilai signifikansi lebih kecil dari 5% taraf nyata dengan tingkat kepercayaan 95% ($0,000 < 0,05$), yang berarti menerima hipotesis alternatif (H_a) yang diajukan yaitu insentif berpengaruh terhadap kinerja agen *marketing assosiacte* PT. Jiwasraya Kantor Cabang Malang Kota.

Hipotesis 2 menyatakan motivasi memoderasi pengaruh insentif terhadap kinerja. Uji moderasi dilakukan dengan membandingkan nilai *R square* pada analisis regresi linier sederhana dan analisis regresi moderasi. Hasil pengujian regresi linier sederhana mempunyai nilai *R square* sebesar

50,9 % dan *R square* dari uji regresi moderasi adalah 70,7 %. Hipotesis pada penelitian ini diterima ketika nilai *R square* pada uji moderasi lebih besar dari nilai *R square* pada uji regresi sederhana.

Berdasarkan hasil tersebut, dapat dijelaskan bahwa nilai *R square* regresi moderasi lebih besar dari nilai *R square* regresi linier sederhana ($50,9\% > 70,7\%$). Akibatnya, terjadi penolakan H_0 yang berarti variabel motivasi memoderasi pengaruh variabel insentif terhadap variabel kinerja karyawan di PT. Jiwasraya Kantor Cabang Malang Kota.

Insentif dalam penelitian ini menggunakan teori Sarwoto (2000)

yang membagi insentif menjadi 2 golongan yaitu insentif materiil dan *non* materiil. Insentif yang diteliti adalah insentif materiil dalam bentuk uang yang diberikan oleh PT. Jiwasraya Kantor Cabang Malang Kota kepada agen *marketing assosiate*. Pemberian insentifnya yaitu komisi, bonus wisata dan *persistensi* polis.

Hasil dari analisis jawaban responden yang diperoleh melalui penyebaran kuisioner kepada 47 responden menunjukkan program insentif di PT. Jiwasraya Kantor Cabang Malang Kota baik. Hasil ini berdasarkan analisis rentang skala yang didapatkan hasil secara rata-rata program insentif baik.

Berdasarkan teori kinerja karyawan dari Robbins (2006) menyatakan bahwa kinerja dapat dilihat melalui 3 indikator yaitu kualitas, kuantitas dan ketepatan waktu. Kinerja agen PT. Jiwasraya Kantor Cabang Malang Kota yang diteliti adalah secara kuantitas dan ketepatan waktu. Hasil analisis kinerja agen dalam rentang skala masuk dalam kategori sangat rendah. Hal ini dapat dilihat dari respon jawaban responden di tiap-tiap pernyataan kinerja di kuisioner.

Motivasi dalam penelitian ini menggunakan teori Aldefer dalam Munandar (2001) yaitu kebutuhan untuk eksis, keterkaitan dan pertumbuhan. Hasil dari analisis jawaban responden yang diperoleh melalui penyebaran kuisioner kepada 47 responden menunjukkan tingkat motivasi di PT. Jiwasraya Kantor Cabang Malang Kota adalah rendah. Hal ini dapat dilihat dari respon jawaban responden di tiap-tiap pernyataan motivasi di kuisioner.

Hasil uji F dalam pengujian regresi linier sederhana diketahui $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($46,619 > 3,21$) dengan nilai signifikansi lebih kecil dari 5% taraf nyata dengan tingkat kepercayaan 95% ($0,000 < 0,05$) yang berarti bahwa insentif berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Jiwasraya Kantor Cabang Malang Kota. Nilai koefisien regresi yang dihasilkan dalam pengujian ini adalah positif. Hubungan positif ini mengungkapkan semakin baik program insentif yang diberikan oleh PT. Jiwasraya Kantor Cabang Malang Kota maka kinerja karyawan juga akan semakin baik.

Hasil ini serupa dengan penelitian Ananda Bounita, dkk (2013) yang menyatakan insentif mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Nasmoco Gombel. Hal ini juga diperkuat oleh Handoko (2002) insentif adalah perangsang yang ditawarkan kepada para karyawan untuk melaksanakan kerja sesuai atau lebih tinggi dari standar - standar yang telah ditetapkan.

Hasil MRA menunjukkan bahwa motivasi memoderasi pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan. Hipotesis pertama dalam analisis regresi linier sederhana menunjukkan presentase nilai R^2 sebesar 50,9 % dan R^2 dari uji regresi moderasi adalah 70,7 %. Hipotesis pada penelitian ini diterima ketika nilai R^2 pada uji moderasi lebih besar dari nilai R^2 pada uji regresi sederhana ($70,7 \% > 50,9 \%$). Hal ini berarti motivasi memoderasi pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan di PT. Jiwasraya Kantor Cabang Malang Kota. Variabel moderasi meningkatkan presentase pengaruh

insentif dan kinerja karyawan sebesar 19,8 % yang berarti motivasi memperkuat pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan. Artinya jika insentif semakin baik dan disertai tingkat motivasi yang tinggi maka kinerja karyawan PT. Jiwasraya Kantor Cabang Malang Kota akan semakin tinggi.

Hasil penelitian ini didukung dengan hasil penelitian dan pendapat para ahli. Penelitian Hari Yogi (2013) yang menyatakan insentif berpengaruh signifikan terhadap motivasi, insentif juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja dan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja.

Menurut Mangkunegara (2009) yang mengemukakan Insentif adalah suatu penghargaan yang diberikan kepada karyawan dalam bentuk upah agar mereka bekerja dengan motivasi yang tinggi dan berprestasi dalam tujuan-tujuan organisasi.

SIMPULAN

Hasil penelitian tentang pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel motivasi (studi pada agen PT. Jiwasraya (persero) Kantor Cabang Malang Kota) dapat disimpulkan sebagai berikut : (1) Insentif, kinerja dan motivasi disimpulkan sebagai berikut : (a) Insentif yang berupa komisi, bonus wisata dan *persistensi* polis berjalan dengan baik. (b) Kinerja karyawan sangat rendah dalam mencapai target premi dan polis secara kuantitas dan ketepatan waktu. (c) Motivasi agen rendah berkaitan dorongan mengenai kebutuhan agen akan eksistensi, menjalin hubungan dan berkembang. (2) Insentif berpengaruh positif

terhadap kinerja yang berarti jika insentif semakin baik maka kinerja akan semakin tinggi. (3) Motivasi memoderasi pengaruh insentif terhadap kinerja yang berarti apabila insentif semakin baik disertai motivasi yang semakin tinggi maka kinerja akan semakin tinggi.

Saran yang diberikan dalam penelitian ini, sebagai berikut: (1) Bagi Perusahaan: (a) Perusahaan sebaiknya tidak menaikkan persyaratan untuk bonus wisata namun menambah imbalan bonus wisatanya. (b) Perusahaan diharapkan untuk lebih sering berdiskusi dengan agen mengenai target kinerja yang harus dicapai agen secara kuantitas dan ketepatan waktu, sekaligus mendiskusikan kendala agen ketika bekerja. (c) Perusahaan diharapkan dapat meningkatkan motivasi agen dengan tiga cara. Pertama, perusahaan agar sebaiknya meningkatkan kesesuaian antara pendapatan agen dengan pekerjaannya dengan memberikan imbalan tambahan. Kedua, perusahaan sebaiknya selalu memperhatikan, menjaga dan menjamin kebutuhan agen mengenai rasa aman dan nyaman di tempatnya bekerja. Ketiga, perusahaan sebaiknya menambah jadwal pertemuan rutin dengan tujuan meningkatkan interaksi. (2) Bagi peneliti selanjutnya disarankan menggunakan variabel lain yang berpengaruh terhadap kinerja seperti gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan budaya organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

Alamsyah, Firman. 2013. "*Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Di Coal Mining*

- Departement PT. Kalim Prima Coal Sangatta-Kutai Timur*". Jurnal di publikasikan (<http://ejurnal.untagsmd.ac.id>). diakses 30 oktober 2017.
- Arikunto, Suharsimi. 2010. *Metodologi Penelitian*. Penerbit PT. Rineka Cipta: Jakarta.
- A.S. Munandar. 2001. *Psikologi Industri dan Organisasi*. Penerbit Universitas Indonesia: Depok.
- Firmandani, Nurai. 2014. "Pengaruh kompensasi terhadap kinerja dengan motivasi kerja sebagai variable moderasi pada bank syariah mandiri kantor cabang yogyakarta". Skripsi dipublikasikan (eprints.uny.ac.id). diakses 2 November 2017
- Ghozali, Imam. 2002. *Aplikasi Analisis dengan Program SPSS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro: Semarang.
- Handoko, T. Hani. 2010. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia (edisi 2)*. BPFE:Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara: Jakarta.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Cetakan pertama*. Penerbit Remaja Rosdakarya: Bandung.
- Pasolong, Harbani. 2010. *Teori Administrasi Publik*. Alfabeta: Bandung.
- Ranupandojo, H. dan Suad Husnan. 2002. *Manajemen Personalia*. Yogyakarta: BPFE.
- Robbins, Stephen P. dan Timothy A. Judge. 2016. *Perilaku Organisasi Edisi ke-12*. Jakarta: Salemba Empat.
- Samsudin, Sadili. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetakan ke-1*. CV Pustaka Setia: Bandung.
- Sarwoto. 2000. *Dasar-dasar Organisasi dan Manajemen*. Ghalia Indonesia: Jakarta.
- Umar, Husein. 2010. *Desain Penelitian MSDM dan Perilaku Karyawan*. Rajawali Pers: Jakarta.
- Wibowo. 2010. *Manajemen Kinerja*. PT. Raja Grafindo Parsada: Jakarta.