

# **PENGARUH IMBALAN EKSTRINSIK TERHADAP PRESTASI KERJA**

## **(Studi Kasus pada Karyawan Bagian Pemasaran Asuransi Jiwa Bumi Asih Jaya Cabang Malang)**

**Fullchis Nurjahjani**

**Abstrak:** Imbalan finansial, imbalan interpersonal, dan promosi akan memberi keuntungan bagi individu dan organisasi. Dengan memberi imbalan ekstrinsik, perusahaan akan dapat meningkatkan kinerja dan produktifitas karyawan, serta menurunkan *labor turn over*. Bagi karyawan sendiri, imbalan ekstrinsik dapat mendorong kesiapan diri mereka untuk meningkatkan prestasi kerja. Hipotesis penelitian diajukan dalam penelitian ini adalah : (1) Diduga bahwa imbalan finansial, imbalan interpersonal, dan promosi secara simultan maupun parsial mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap prestasi kerja; (2) Diduga bahwa imbalan finansial mempunyai pengaruh dominan terhadap prestasi kerja. Pengambilan sampel dengan menggunakan teknik sampling jenuh karena semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Jumlah sampel yang diambil sejumlah 47 responden dengan tingkat kesalahan 10% ( $\alpha = 0,05$ ). Hasil penelitian menunjukkan terbukti ada hubungan yang positif dan signifikan antara variabel Imbalan finansial (X1), imbalan interpersonal (X2), dan promosi (X3) dengan prestasi kerja, besarnya pengaruh ketiga variabel tersebut terhadap prestasi kerja sebesar 69,4%. Imbalan finansial merupakan variabel yang dominan mempengaruhi prestasi, tingkat keeratan hubungan keduanya sebesar 48,19%.

Kata kunci: imbalan ekstrinsik dan prestasi kerja

### **PENDAHULUAN**

Karyawan pada suatu perusahaan tentunya mempunyai prestasi kerja yang sangat beraneka ragam. Ada yang prestasinya tinggi, sedang, bahkan ada karyawan yang mempunyai prestasi kerja rendah. Apabila perusahaan menginginkan karyawan mempunyai prestasi yang tinggi maka perlu adanya motivasi dari manajer maupun pihak perusahaan. Salah satu cara memotivasi karyawan adalah dengan memberikan imbalan (gaji, tunjangan, dan bonus) yang sesuai dengan prestasinya. Jadi, jika prestasi karyawan tinggi; maka karyawan tersebut akan memperoleh gaji, tunjangan, dan bonus yang tinggi pula.

Siswanto (1997) mengatakan bahwa sistem imbalan dapat memainkan peranan dalam meningkatkan motivasi pegawai untuk bekerja lebih efektif, meningkatkan produktifitas dalam perusahaan, dan mengimbangi kekurangan-kekurangan komitmen apabila imbalan selayaknya dikaitkan dengan prestasi kerja. Prestasi yang lebih baik akan menimbulkan imbalan ekonomi, sosiologis, dan psikologis yang lebih tinggi.

Perusahaan Asuransi Jiwa Bumi Asih Jaya (BAJ) merupakan perusahaan asuransi jiwa yang pertama kali menjual polis dalam bentuk mata uang dollar, sistem imbalan

---

*Fullchis Nurjahjani adalah Dosen Politeknik Negeri Malang.*

ekstrinsik yang diberlakukan pada Asuransi Jiwa BAJ tidaklah sama antar karyawan yang satu dengan karyawan yang lain baik ditinjau dari jumlah dan jenisnya. Untuk karyawan tetap pada level supervisor ke atas, mereka memperoleh imbalan berupa gaji tetap.

Menurut struktur organisasi pada Asuransi Jiwa BAJ, karyawan yang bertugas di lapangan (agen) merupakan karyawan pada posisi level bawah. Meskipun pada posisi level bawah, namun keberadaan karyawan dibagian lapangan sangat vital sekali karena produktivitas perusahaan tergantung pada prestasi kerja karyawan bagian lapangan (agen) yang ulet dan pantang menyerah. Mengingat pentingnya tugas karyawan di bagian lapangan (agen), maka diperlukan pengelolaan SDM yang baik, salah satu cara yang digunakan untuk mengelola SDM adalah dengan cara memberikan imbalan ekstrinsik kepada karyawan bagian lapangan sesuai dengan prestasi kerjanya.

Sistem imbalan ekstrinsik yang diberlakukan pada Asuransi Jiwa BAJ tidaklah sama antara karyawan yang satu dengan karyawan yang lain. Untuk karyawan tetap pada level supervisor ke atas mereka memperoleh imbalan berupa gaji tetap, bonus, penghargaan, dan tunjangan-tunjangan; seperti THR, hadiah ulang tahun perusahaan, tunjangan, perumahan, pensiun, dan pajak. Untuk karyawan bagian lapangan (agen) memperoleh imbalan ekstrinsik berupa: biaya operasional tetap/uang transport, komisi penjualan, bonus penagihan, bonus kelebihan provisi, penghargaan, dan berbagai tunjangan, yang meliputi THR dan hadiah ulang tahun perusahaan.

Imbalan yang diberlakukan pada perusahaan asuransi, khususnya pada tenaga lapangan (agen) didasarkan pada prestasi kerja yang dicapai tanpa memperhatikan tingkat pendidikan yang pernah ditempuh lama kerja dan jumlah tanggungan keluarga. Ketiga hal tersebut mungkin tidak atau kurang mendapatkan perhatian utama dalam pemberian imbalan. Di samping itu, pada Asuransi Jiwa BAJ masih ditemui tingkat keluar masuknya karyawan (*turn-over*) di bagian lapangan (agen) sebelum masa kontraknya habis.

Berdasarkan latar belakang permasalahan yang ada dan berbagai teori yang mendukung, maka peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian tentang: Pengaruh Imbalan Ekstrinsik Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Asuransi Jiwa BAJ Cabang Malang. Tujuan penelitian ini adalah :

1. Menganalisis pengaruh variabel imbalan ekstrinsik terhadap kepuasan kerja secara langsung.
2. Menganalisis indikator dari variabel imbalan ekstrinsik yang paling dominan berpengaruh terhadap kepuasan kerja secara langsung.

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **Kajian Teoritis**

#### **1. Prestasi Kerja**

##### **a. Pengertian Prestasi Kerja**

Setiap karyawan dalam suatu perusahaan pasti mempunyai keinginan untuk bisa berprestasi dalam bekerja dan prestasi kerja yang menjadi dambaan setiap karyawan tersebut mendorong yang bersangkutan untuk melakukan pekerjaan.

Darma (1986) memberikan defnisi prestasi kerja sebagai perwujudan kerja yang dilakukan oleh karyawan atau organisasi yang biasanya dipakai sebagai dasar penilaian atas karyawan atau organisasi. Prestasi kerja yang dimaksud adalah sesuatu yang dikerjakan atau produk/jasa yang dihasilkan seseorang maupun sekelompok orang.

Prestasi kerja dapat pula diartikan suatu perpaduan antara motivasi yang ada pada diri seseorang dan kemampuannya dalam melaksanakan suatu pekerjaan (Feldman, 1988 dalam Swasto, 1996). Perpaduan antara kedua hal tersebut sangat besar pengaruhnya terhadap optimalisasi prestasi kerja pegawai.

Prestasi kerja seorang karyawan pada dasarnya adalah hasil kerja seorang karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, misalnya standar, target/sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama (Soeprihanto, 1998).

b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Prestasi Kerja

Menurut Siagian (1985) prestasi kerja seseorang dipengaruhi oleh kondisi fisiknya. Seseorang memiliki kondisi yang baik mempunyai daya tahan tubuh yang tinggi yang pada akhirnya tercermin dalam kegairahan bekerja dengan tingkat produktifitas tinggi dan sebaliknya. Prestasi karyawan berbeda antara karyawan yang satu dengan yang lainnya, Mar'at (1982), yang secara garis besar dipengaruhi oleh dua hal, yaitu: (1) faktor individu dan (2) faktor situasi. Perbedaan tersebut dikarenakan faktor-faktor yang berbeda di setiap individu; misalnya perbedaan kondisi fisik, kemampuan, motivasi, dan faktor-faktor individual lainnya.

c. Pengukuran Prestasi Kerja

Menurut Chung dan Megginson (1981) dilihat dari titik acuan pengukurannya, terdapat tiga kriteria pengukuran prestasi kerja, yaitu: (1) Pengukuran prestasi kerja berdasarkan hasil. Tipe kriteria prestasi kerja ini merumuskan pekerjaan berdasarkan pencapaian tujuan organisasi atau mengukur hasil akhir (*end result*); (2) pengukuran prestasi kerja berdasarkan perilaku. Tipe kriteria prestasi ini mengukur sarana (*means*) pencapaian sasaran (*goals*) dan bukannya hasil akhir (*end result*). Jenis kriteria ini biasanya dikenal dengan BARS (*Behaviorally Anchored Rating Scales*), dibuat dari *critical incident* yang terkait dengan berbagai dimensi prestasi kerja; (3) Pengukuran prestasi kerja berdasarkan *judgement*. Ini merupakan tipe kriteria prestasi kerja yang mengukur prestasi berdasarkan deskripsi perilaku yang spesifik, *quantity of work, quality of work, job knowledge, cooperation, personal qualities* dan yang sejenisnya.

Mengukur prestasi kerja karyawan secara umum, yaitu: (1) Kuantitas kerja; (2) Kualitas kerja; (3) Pengetahuan tentang pekerjaan; (4) Pendapat atau pernyataan yang disampaikan; (5) Keputusan yang diambil; (6) Perencanaan kerja; (7) Daerah organisasi kerja (Lopez, 1982).

Dari berbagai pendapat-pendapat yang diungkapkan di atas dapat diketahui bahwa prestasi kerja dapat dilihat dari (1) Kuantitas, yang berhubungan dengan jumlah atau hasil yang harus diselesaikan dan biasanya sudah ada standard yang telah ditentukan oleh perusahaan; (2) Kualitas, yang berhubungan dengan mutu yang dihasilkan atau baik tidaknya hasil dari pekerjaan; (3) Waktu penyelesaian pekerjaan, yang dapat dilihat dari ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan. Ada tiga jenis model kuantitatif untuk menilai prestasi kerja karyawan yang dapat disajikan melalui beberapa rumus (Umar, 2000) :

a) Model Vroomian

Prestasi kerja seorang karyawan tergantung dari motivasi dan kemampuan kerja (*ability*)-nya, dimana faktor motivasi terdiri dari komponen-komponen nilai-nilai (*valence*) peralatan (*instrumentality*) dan harapan.

Rumus:  $P = M \times A$  atau  $P = V \times I \times E \times A$

Keterangan :

P = prestasi (*performance*)

M = motivasi (*motivation*)

A = kemampuan kerja (*ability*)

I = peralatan (*instrumentality*)

E = harapan (*expectancy*)

V = nilai-nilai (*valence*)

- b) Model Lawler dan Porter  
Prestasi kerja seorang karyawan tergantung dari usaha / energi yang dikeluarkan (*effort*), kemampuan (*ability*) yang dimiliki serta kesesuaian antara *effort* yang dilakukan dan pandangan atasan langsung tentang *job requirement*-nya (*role perception*).  
Rumus:  $P = E \times A \times R$   
Keterangan :  
P = prestasi (*performance*)  
E = usaha (*effort*)  
A = kemampuan (*ability*)  
R = *role perceptions*
- c) Model Anderson dan Butzin  
Rumus :  $FP = PP + (M \times A)$   
Keterangan :  
FP = *Future Performance*  
PP = *Post Performance*  
M = *Motivation*  
A = *Ability*

## 2. Imbalan

### a. Definisi Imbalan

Gibson, dkk (1996) mengartikan imbalan sebagai segala sesuatu yang diterima karyawan sebagai balas jasa kerja mereka. Sedangkan, sasaran utama dari program imbalan adalah : (1) Menarik orang yang berkualifikasi untuk bergabung dalam organisasi; (2) Mempertahankan karyawan agar tetap bekerja; (3) Memotivasi karyawan mencapai tingkat prestasi kerja yang lebih tinggi.

### b. Imbalan Ekstrinsik

Imbalan ekstrinsik adalah imbalan yang tidak langsung berhubungan dengan hakekat atau sifat kerja, misalnya upah, gaji, tunjangan, dan promosi (Habit et al, 1981).

Menurut Simamora (1996), imbalan ekstrinsik secara eksternal dihasilkan seseorang atau sesuatu yang lainnya. Imbalan ekstrinsik tidak mengikuti secara alamiah atau secara inheren kinerja sebuah aktivitas, namun diberikan kepada seseorang oleh pihak eksternal atau dari luar. Imbalan ekstrinsik dapat berupa uang tunjangan tambahan, interpersonal, dan promosi.

Gibson, dkk (1996) mengklasifikasikan imbalan ekstrinsik menjadi tiga macam, yaitu terdiri dari :

#### 1) Imbalan finansial (upah, gaji, bonus)

Uang adalah bentuk utama imbalan ekstrinsik. Uang merupakan imbalan ekstrinsik yang paling sering digunakan dalam organisasi digunakan dalam organisasi dan diberikan dalam berbagai basis. Gaji, bonus, kenaikan merit, dan rencana-rencana pembagian keuntungan adalah indikasi dari beberapa cara dimana uang harus digunakan sebagai imbalan ekstrinsik dalam organisasi (Opshal dan Dunit, 1996).

#### 2) Imbalan interpersonal

Imbalan interpersonal dapat berupa status dan pengakuan yang diberikan oleh manajer. Dengan menegaskan seseorang untuk melakukan pekerjaan yang telah dilaksanakan dengan baik atau dapat juga berupa penerimaan perhatian khusus. Sampai seberapa jauh pengakuan itu memberi motivasi tergantung pada nilai yang dirasakan dan pada hubungan yang dilihat orang antara pengakuan tersebut dengan perilaku (Gibson dkk, 1996).

3) Promosi

Martoyo (1992) memberikan batasan tentang promosi sebagai suatu proses perpindahan dari satu jabatan ke jabatan lain yang mempunyai status dan tanggung jawab yang lebih tinggi. Hal ini sering diikuti oleh penerimaan imbalan yang lebih tinggi, namun ada pula yang tidak diikuti komponen tersebut dengan promosi kering.

c. Imbalan Intrinsik

Imbalan intrinsik merupakan penghargaan yang menjadi bagian dari pekerjaan itu sendiri, yang meliputi tanggung jawab, tantangan, dan umpan balik (Gibson dkk, 1996).

Menurut Simamora (1997), imbalan intrinsik adalah imbalan-imbalan yang dinilai di dalam dan dari mereka sendiri. Imbalan intrinsik melekat/inheren pada aktivitas itu sendiri dan pemberiannya tidak tergantung pada kehadiran dan tindakan-tindakan dari orang lain atau hal-hal lain.

Imbalan intrinsik memiliki potensi untuk memberikan pengaruh yang kuat terhadap perilaku-perilaku individu di dalam organisasi dan memiliki sejumlah kebaikan sebagai imbalan dan memotivasi kinerja yang efektif. Kebaikan-kebaikannya melekat pada kenyataan bahwa imbalan intrinsik adalah "*self administered*" dan dialami langsung sebagai akibat pelaksanaan kerja yang efektif. Imbalan intrinsik dapat berupa :

a) Penyelesaian tugas

Kemampuan untuk memulai dan menyelesaikan suatu pekerjaan adalah penting bagi beberapa orang. Orang-orang ini menghargai apa yang dinamakan penyelesaian tugas (*task completion*). Akibat dari penyelesaian tugas adalah bentuk penghargaan bagi diri sendiri. Peluang yang memungkinkan mereka menyelesaikan tugas mempunyai efek memotivasi yang kuat.

b) Prestasi

Prestasi merupakan imbalan yang diberikan sendiri yang diperoleh apabila seseorang mencapai satu tujuan yang menantang. Beberapa mencari tujuan yang menantang, sedangkan orang lain cenderung menyelesaikan tujuan yang sedang atau rendah. Tujuan yang sukar menyebabkan orang mencapai kinerja yang lebih tinggi daripada tujuan yang sedang.

c) Otonomi

Ada beberapa orang menginginkan pekerjaan yang memberikan hak membuat keputusan dan bekerja tanpa diawasi secara ketat. Perasaan mempunyai otonomi ini bisa menghasilkan suatu kekuasaan melaksanakan apa yang dianggap karyawan terbaik dalam situasi tertentu. Dalam pekerjaan yang sangat terstruktur dan dikendalikan oleh manajemen menjadi sulit untuk menciptakan suatu tugas-tugas yang memberikan kebebasan hak otonomi.

d) Perkembangan pribadi

Perkembangan pribadi setiap orang merupakan pengalaman khusus. Seseorang yang sedang mengalami perkembangan pribadi merasakan adanya pengembangannya ini dan dapat melihat bagaimana kemampuannya itu bertambah luas. Dengan memperluas kemampuannya orang dapat memaksimalkan keterampilannya, jika seseorang tidak dibolehkan atau tidak didorong untuk mengembangkan ketrampilannya, maka seringkali menjadi kecewa terhadap pekerjaannya dan organisasi.

### **Kajian Empiris**

Hadi Samsul (1997) pada penelitiannya mengenai analisis penilaian prestasi pegawai dan pengaruhnya terhadap kompensasi pegawai serta terhadap kepuasan kerja

yang dilakukan pada PT. Gatra Mapan menyatakan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara: (1) Metode penilaian, faktor penilaian, pejabat penilai terhadap nilai (*score*) prestasi baik secara bersama-sama, maupun parsial; (2) Nilai (*score*) prestasi terhadap kompensasi langsung serta terhadap kepuasan kerja. Terdapat hubungan yang tidak signifikan antara; (1) Nilai (*score*) prestasi terhadap kompensasi tak langsung; (2) Kompensasi tak langsung terhadap kepuasan kerja.

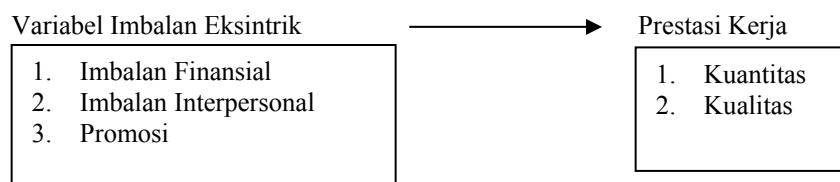
Muazza (1997) dalam tesisnya tentang *performance appraisal* dan pengaruhnya terhadap imbalan pada pengrajin batik daerah tingkat dua Kotamadya Jambi menunjukkan hasil bahwa *variable performance appraisal score* berpengaruh secara signifikan terhadap imbalan ekstrinsik dengan kontribusi 71,171%.

Posmasari (1998) yang meneliti tentang pengaruh motivasi terhadap prestasi kerja karyawan pada sentra industri kecil makanan ringan di kota Malang, menunjukkan hasil bahwa: terdapat hubungan yang signifikan antara motivasi pemenuhan kebutuhan material, pemenuhan kebutuhan non material terhadap prestasi kerja (kuantitas hasil kerja, kualitas hasil kerja, dan waktu penyelesaian pekerjaan).

Visweran, Deshpande, dan Joseph (1998) dalam penelitiannya tentang “job satisfaction as a function of top management support for ethical behaviour” dihasilkan bahwa ada hubungan yang signifikan antara top management support dengan kepuasan kerja pada aspek gaji, promosi, rekan sekerja, supervisi, pekerjaan, dan overal.

### Kerangka Pemikiran Penelitian

Model konseptual dari penelitian ini adalah sebagai berikut :



### Hipotesis Penelitian

Hipotesis penelitian diajukan dalam penelitian ini adalah

1. Diduga bahwa imbalan finansial, imbalan interpersonal, dan promosi secara simultan, maupun parsial mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap prestasi kerja.
2. Diduga bahwa imbalan finansial mempunyai pengaruh dominan terhadap prestasi kerja.

### METODOLOGI PENELITIAN

#### 1. Identifikasi Variabel Penelitian

Berdasarkan pokok permasalahan dari rumusan hipotesis, variabel penelitian yang akan dianalisis dikelompokkan menjadi 2 variabel, yaitu :

##### a. Prestasi Kerja

Darma (1986) memberikan definisi prestasi kerja sebagai perwujudan kerja yang dilakukan oleh karyawan atau organisasi yang biasanya dipakai sebagai dasar penilaian atas karyawan atau organisasi. Prestasi kerja yang dimaksud adalah sesuatu yang dikerjakan atau produk / jasa yang dihasilkan seseorang maupun sekelompok orang.

##### b. Imbalan Ekstrinsik

Gibson, dkk (1996) mengklasifikasikan imbalan ekstrinsik menjadi tiga macam, yaitu terdiri dari :

## 1) Imbalan Finansial (upah, gaji, bonus)

Menurut Opsnal dan Dunit (1996), imbalan finansial adalah bentuk utama imbalan ekstrinsik dan merupakan imbalan ekstrinsik yang paling sering digunakan dalam organisasi dan diberikan dalam berbagai basis. Gaji, bonus, kenaikan merit, dan rencana-rencana pembagian keuntungan adalah indikasi beberapa cara dimana uang harus digunakan sebagai imbalan ekstrinsik dalam organisasi.

## 2) Imbalan Interpersonal

Imbalan interpersonal dapat berupa status dan pengakuan yang diberikan oleh manajer. Dengan menegaskan seseorang untuk melakukan pekerjaan yang membanggakan manajer akan dapat meningkatkan status seseorang karyawan. Sedangkan, pengakuan berarti mengakui kinerja karyawan melalui pujian atas pekerjaan yang telah dilaksanakan dengan baik atau dapat juga berupa penerimaan perhatian khusus (Gibson, dkk, 1996).

**2. Pengukuran Variabel**

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari :

## a. Variabel Independen (X)

Dalam penelitian ini variabel independen adalah :

## 1) Imbalan Finansial dinilai dengan :

- a. Jumlah biaya operasional tetap / uang
- b. Transport ( $X_1$ )
- c. Jumlah provisi (komisi) ( $X_2$ )
- d. Jumlah bonus penagihan ( $X_3$ )

## 2) Imbalan Interpersonal dinilai dengan :

- a. Pujian atau sanjungan dari atasan ( $X_4$ )
- b. Penghargaan atas prestasi yang pernah diraih ( $X_5$ )
- c. Mendapatkan penghargaan, tapi tidak mendapatkan prestasi ( $X_6$ )

## 3) Promosi dinilai dengan:

- a. Promosi jabatan dilaksanakan sesuai prestasi kerja ( $X_7$ )
- b. Promosi dilaksanakan secara terbuka (semua karyawan punya kesempatan untuk diprosikan ke jabatan yang lebih tinggi) ( $X_8$ )
- c. Promosi dilakukan secara adil ( $X_9$ )

## b. Variabel Dependen (Y)

Dalam penelitian ini variabel dependen adalah prestasi kerja karyawan bagian pemasaran Asuransi Jiwa Bumi Asih Jaya cabang Malang (Y), yang berupa kualitas yang diukur dari ketepatan, ketrampilan, ketelitian, dan kerapian hasil kerja; sedangkan kuantitas kerja diukur dari jumlah keluaran dan kecepatan karyawan dalam menyelesaikan tugas-tugas ekstra atau mendesak (Flippo, 1987).

Tabel 1  
Operasionalisasi Variabel Penelitian

VARIABEL	INDIKATOR	ITEM
1. Prestasi Kerja (Fieldman, 1988) (Swastu, 1996)	Kuantitas, kualitas	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tingkat ketelitian hasil</li> <li>- Kesesuaian hasil</li> <li>- Prosedur kerja</li> <li>- Ketepatan waktu</li> </ul>
2. Imbalan Ekstrinsik (Gibson, 1996)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Imbalan Finansial</li> <li>- Imbalan Interpersoanal</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Jumlah biaya opsional</li> <li>- Jumlah biaya provisi</li> </ul>

	- Promosi	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Jumlah bonus</li> <li>- Pujian</li> <li>- Penghargaan</li> <li>- Promosi terbuka</li> <li>- Promosi yang adil</li> </ul>
--	-----------	---

### 3. Sumber Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder.

- a. Data primer adalah data yang diperoleh dari responden (karyawan Asuransi Jiwa BAJ bagian pemasaran khususnya pada bagian lapangan).
- b. Data sekunder adalah data yang diperoleh dari Asuransi Jiwa BAJ Cabang Malang khususnya pada bagian personalia, untuk memperoleh data diperoleh melalui dokumenter.

### 4. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dengan melakukan peninjauan langsung ke lokasi dengan maksud agar data yang diperoleh lebih bersifat fakta. Dalam studi lapangan ini teknik yang digunakan adalah :

- a. Wawancara  
Mengadakan tanya jawab langsung kepada pimpinan dan karyawan departemen yang dapat memberikan informasi secara langsung sehingga penyusun dapat memperoleh informasi yang dibutuhkan.
- b. Observasi  
Mengadakan pengamatan langsung terhadap obyek yang akan diteliti untuk memperoleh gambaran nyata mengenai keadaan umum dari obyek yang akan diteliti.
- c. Kuesioner  
Pengumpulan data dengan menyebarkan daftar pertanyaan kepada responden dengan jawaban multiple choice, dengan jenis pertanyaan tertutup, yakni pertanyaan yang mengarah alternatif jawaban sudah ditentukan.  
Penelitian yang dilakukan adalah dengan menggunakan skala likert dengan pilihan jawaban sebagai berikut :  

Sangat setuju	: 5
Setuju	: 4
Ragu-ragu	: 3
Tidak setuju	: 2
Sangat tidak setuju	: 1
- d. Dokumentasi  
Melakukan pencatatan langsung mengenai dokumen-dokumen yang ada di departemen. Dari catatan-catatan tersebut dapat dimanfaatkan untuk mengetahui jumlah karyawan yang berprestasi.

### 5. Desain Sampling

- a. Populasi dan Sampel Penelitian  
Populasi adalah keseluruhan objek penelitian (Arikunto,1996). Populasi menunjukkan jumlah keseluruhan dari unit analisa yang ciri-cirinya akan diduga dalam penelitian ini populasinya adalah seluruh karyawan asuransi bagian pemasaran (petugas lapangan) pada Asuransi Jiwa BAJ Cabang Malang.



## b. Teknik Sampling

Penarikan sampel dilakukan dengan teknik sampling jenuh. Sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Hal ini dilakukan bila jumlah populasi relatif kecil, yaitu kurang dari 30 orang. (Sugiono, 1998).

Mengingat jumlah populasi dalam penelitian ini termasuk kecil, yaitu 47 orang maka semua anggota populasi dijadikan sebagai sampel penelitian. Jumlah keseluruhan anggota populasi sebagai sampel penelitian dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 2  
Jumlah Keseluruhan Populasi

No.	Karyawan bagian lapangan	Jumlah populasi/sampel
1.	Agen Senior (AS)	8
2.	Agen (AG)	10
3.	Agen Masa Orientasi (AMO)	12
4.	Konsultan Debit (KD)	13
5.	Konsultan Non Debit (KND)	4
	<b>Jumlah</b>	<b>47</b>

Sumber data : Data sekunder Asuransi Jiwa BAJ Cabang Malang tahun 2006

## 6. Metode Analisa Data

Metode analisis yang digunakan dalam penelitian adalah :

## a. Analisis Deskriptif

Penggunaan teknik analisis deskriptif digunakan untuk menganalisis data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang terlalu umum atau generalisasi. Analisis deskriptif digunakan untuk mendukung interpretasi terhadap hasil analisis teknik lainnya. Statistik deskriptif dalam penelitian pada dasarnya merupakan proses transformasi data penelitian pada dalam bentuk tabulasi dan distribusi frekuensi sehingga mudah dipahami dan diinterpretasikan.

## b. Uji Regresi Linier Berganda

Analisa regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh dari variabel-variabel *independent* terhadap variabel *dependen*. Model ini digunakan untuk mengetahui ada tidaknya hubungan sebab akibat antara variabel bebas (X), yaitu imbalan ekstrinsik dan variabel terikat yaitu prestasi kerja karyawan (Y). Pengolahannya dilakukan dengan bantuan program SPSS 10.01 for Windows.

Adapun model hubungan antar variabel yang dikembangkan dalam penelitian ini disusun dalam model sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + bX_3 + e$$

Y = prestasi kerja

a = konstanta

b = beta masing-masing variabel *independent*

X<sub>1</sub> = imbalan finansial

X<sub>2</sub> = imbalan interpersonal

X<sub>3</sub> = promosi

e = faktor pengganggu diluar model

## c. Uji F dan Uji T

Uji hipotesa pertama menggunakan uji F, formula yang digunakan untuk menghitung uji F adalah : (Atmaja, 1997:345)

$$F = \frac{SSR / k}{SSE / n(k + 1)}$$

Keterangan:

F = pendekatan distribusi probabilitas Fisher

SSR= *Sum of Square Regression*

SSE= *Sum of Square Error*

K = banyaknya peubah bebas

N = total sample

Dari uji F akan diperoleh nilai F hitung. Nilai F hitung ini dibandingkan dengan F tabel untuk menentukan penerimaan atau penolakan hipotesis pertama yang penulis ajukan ( $H_a$ ). Perbandingan F hitung dengan F tabel dapat diperoleh hasil sebagai berikut :

- 1) Bila F hitung > F Tabel maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.
- 2) Bila F hitung lebih besar sama dengan dari F tabel maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak.

Pengujian hipotesis kedua digunakan uji T, formula yang digunakan adalah :

$$t = \frac{b_1}{Sb_1}$$

Keterangan:

t = distribusi t

b1 = koefisien regresi variabel X

Sb1 = *deviasi standart b1*

Dari uji T akan diperoleh nilai t hitung. Nilai t hitung ini akan dibandingkan dengan t tabel untuk menentukan penerimaan atau penolakan hipotesis kedua yang penulis ajukan ( $H_a$ ). Perbandingan t hitung dengan t tabel dapat diperoleh hasil sebagai berikut :

- 1) Bila t hitung > t Tabel maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.
- 2) Bila t hitung lebih besar sama dengan dari t tabel, maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak.

## PEMBAHASAN

### 1. Analisis Data

#### a. Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen

Validitas menunjukkan sejauh mana alat pengukur untuk mengukur apa yang diukur (Ancok 1995 *dalam* Singaribun dan Efendi, 1995). Sedangkan, menurut Sugiono (1994), hasil penelitian yang valid bila terdapat kesamaan antara data yang terkumpul dengan data yang sesungguhnya terjadi pada objek yang diteliti. Valid tidaknya suatu item instrumen dapat diketahui dengan membandingkan indeks kolerasi *product moment* dengan level signifikansi 5% dengan nilai kritisnya dimana r dapat digunakan rumus (Arikunto, 1993) :

$$r_{xy} = \frac{N \sum XY - (\sum x)(\sum Y)}{\sqrt{(N \sum X^2 - (\sum X)^2)(N \sum Y^2 - (\sum Y)^2)}}$$

Keterangan:

N = banyaknya sample

X = skor item X

Y = skor item Y

Bila probabilitas hasil korelasi lebih dari 0,05 (5%) maka dinyatakan valid dan sebaliknya dinyatakan tidak valid.

Tabel 3  
Tabel Hasil Uji Validitas Instrumen

Variable	Item	r	Sig	Keterangan
Imbalan Finansial (X <sub>1</sub> )	X <sub>1,1</sub>	0.630	0.000	Valid
	X <sub>1,2</sub>	0.770	0.000	Valid
	X <sub>1,3</sub>	0.846	0.000	Valid
Imbalan Interpersonal (X <sub>2</sub> )	X <sub>2,1</sub>	0.601	0.000	Valid
	X <sub>2,2</sub>	0.819	0.000	Valid
	X <sub>2,3</sub>	0.830	0.000	Valid
Promosi (X <sub>3</sub> )	X <sub>3,1</sub>	0.666	0.000	Valid
	X <sub>3,2</sub>	0.802	0.000	Valid
	X <sub>3,3</sub>	0.797	0.000	Valid
Prestasi Kerja (Y)	Y <sub>1</sub>	0.771	0.000	Valid
	Y <sub>2</sub>	0.707	0.000	Valid
	Y <sub>3</sub>	0.722	0.000	Valid
	Y <sub>4</sub>	0.604	0.000	Valid

Reabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur dapat dipercaya atau dapat diandalkan. Untuk menguji, digunakan Alpa Cronbach dengan rumus:

$$r_{11} = \left( \frac{k}{k-1} \right) \left( 1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_t^2} \right)$$

di mana:

$r_{11}$  = reliabilitas instrumen

$k$  = banyaknya butir pertanyaan atau banyaknya soal

$\sigma_b^2$  = jumlah varians butir

$\sigma_t^2$  = varians total

(Arikunto, 1993)

Instrumen dapat dikatakan andal (reliable bila memiliki koefisien keandalan reliabilitas sebesar 0,6 atau lebih) (Arikunto, 1993). Arikunto (1993) menentukan criteria indek reliabilitas adalah sebagai berikut :

Tabel 4  
Tabel Kriteria Indeks Koefisien Reliabilitas

No.	Interval	Kriteria
1	<0,200	Sangat rendah
2	0,200-0,399	Rendah
3	0,400-0,599	Cukup
4	0,600-0,799	Tinggi
5	0,800-1,00	Sangat tinggi

Uji reliabilitas yang digunakan adalah dengan Alpha Cronbach. Bila alpha lebih kecil dari 0,6; maka dinyatakan tidak reliable dan sebaliknya, dinyatakan reliable. Hasil pengujian reliabilitas terhadap semua variable ditunjukkan tabel dibawah ini:

Tabel 5  
Tabel Hasil Uji Reliabilitas Instrumen

Variabel	Alpha	Keterangan
Imbalan Finansial ( $X_1$ )	0,6103	Reabilitas
Imbalan Interpersonal ( $X_2$ )	0,6259	Reabilitas
Promosi ( $X_3$ )	0,6259	Reabilitas
Prestasi Kerja (Y)	0,6541	Reabilitas

## 2. Uji Regresi Linier Berganda

### a. Uji F

Untuk mengetahui pengaruh variable bebas secara bersama-sama terhadap variable terikat, digunakan uji F. rumus uji F sebagai tabel berikut:

$$F = \frac{JK_{reg} / k}{JK_{RES} / (n - k - 1)}$$

$JK_{reg}$  = jumlah kuadrat regresi

$JK_{res}$  = jumlah kuadrat residu

k = banyaknya variable bebas

n = banyaknya subjek

apabila nilai  $F < F_{1-\alpha, (k, n-k-1)}$  atau  $p > 0,05$  maka  $H_0$  diterima

### b. Uji T

Untuk mengetahui pengaruh variable-variabel bebas secara parsial terhadap variable terikat, digunakan uji t. Sudjana (1992) merumuskan sebagai berikut:

$$t = \frac{b_i}{Sb_i}$$

$b_i$  = koefisien regresi

$Sb_i$  = standar error koefisien regresi

Apabila nilai  $t < t_{1-\alpha, (n-2)}$  atau  $p > 0,05$ , maka  $H_0$  diterima.

Hasil uji regresi berganda ditunjukkan pada tabel berikut :

Tabel 6  
Tabel Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Variabel	B	Beta	t	Sig t	Keterangan
Konstanta	1,900		1,129	0,000	
Imbalan financial ( $X_1$ )	0,920	0,493	4,956	0,000	Signifikan
Imbalan interpersonal ( $X_2$ )	0,187	0,258	2,302	0,026	Signifikan
Promosi ( $X_3$ )	0,376	0,267	2,444	0,019	Signifikan
R	0,810				
R square	0,656				
Adjusted R square	0,632				
$F_{hitung}$	27,301				
Sig F	0,000				
$F_{tabel}$	2,822				
$t_{tabel}$	2,017				

Dari tabel diatas dapat disimpulkan bahwa:

- a. Dari nilai  $F_{hitung}$  menunjukkan nilai sebesar 27,301 (signifikasi  $F = 0,000$ ). Jadi  $F_{hitung} > F_{tabel}$  ( $27,301 > 2,822$ ) atau  $Sig F < 5\%$  ( $0,000 < 0,05$ ) artinya bahwa secara bersama-sama variable imbalan finansial ( $X_1$ ), imbalan interpersonal ( $X_2$ ), dan promosi ( $X_3$ ) berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja (Y).
- b. Dari nilai *Adjusted R Square* menunjukkan nilai sebesar 0,632 atau 63,2 %. Artinya bahwa variable prestasi kerja (Y) dipengaruhi sebesar 63,2% oleh imbalan finansial ( $X_1$ ), imbalan interpersonal ( $X_2$ ), dan promosi ( $X_3$ ); sedangkan sisanya 36,8% dipengaruhi oleh variabel lain di luar 3 variabel bebas yang diteliti.
- c. Persamaan regresi.  

$$Y = 1,900 + 0,920X_1 + 0,187X_2 + 0,376X_3 + e$$
- d. Dari nilai  $t_{hitung}$  menunjukkan bahwa :
  - 1) Variabel imbalan finansial ( $X_1$ ) nilai  $t_{hitung}$  sebesar 4,956 dengan probabilitas sebesar 0,000 karena  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $4,956 > 2,017$ ) atau  $sig t < 5\%$  ( $0,000 < 0,05$ ) maka secara parsial variabel imbalan finansial ( $X_1$ ) berpengaruh signifikan positif terhadap variabel prestasi kerja (Y) bila variabel lain tetap nilainya.
  - 2) Variabel imbalan interpersonal ( $X_2$ ) nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2,302 dengan probabilitas sebesar 0,026 karena  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $2,302 > 2,017$ ) atau  $sig t < 5\%$  ( $0,026 < 0,05$ ); maka secara parsial variabel imbalan interpersonal ( $X_2$ ) berpengaruh signifikan positif terhadap variabel prestasi kerja (Y) bila variabel bebas lain tetap nilainya.
  - 3) Variabel Promosi ( $X_3$ ) nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2,444 dengan probabilitas sebesar 0,019. Karena  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $2,444 > 2,017$ ) atau  $sig t < 5\%$  ( $0,019 < 0,05$ ) maka secara parsial variabel promosi ( $X_3$ ) berpengaruh signifikan positif terhadap variabel prestasi kerja (Y) bila variabel bebas lain tetap nilainya.
- e. Besarnya kontribusi masing-masing variabel dijelaskan sebagai berikut :

Tabel 7  
Tabel Kontribusi Masing-masing Variabel Bebas Terhadap Variabel Terikat

Variabel	r	r <sub>2</sub>	Kontribusi (%)
Imbalan Finansial (X <sub>1</sub> )	0,694	0,4819	48,19
Imbalan Interpersonal (X <sub>2</sub> )	0,610	0,3717	37,17
Promosi (X <sub>3</sub> )	0,585	0,3418	34,18

Karena imbalan finansial (X<sub>1</sub>) yang paling tinggi kontribusinya maka variabel imbalan finansial (X<sub>1</sub>) adalah variabel yang paling dominan pengaruhnya terhadap prestasi kerja.

## KESIMPULAN

### 1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil-hasil penelitian dan pembahasan sebagaimana dikemukakan dalam bab sebelumnya; secara umum penelitian ini menyimpulkan imbalan ekstrinsik yang ditunjukkan dengan variabel: Imbalan Finansial (X<sub>1</sub>), Imbalan Interpersonal (X<sub>2</sub>), dan Promosi (X<sub>3</sub>) yang baik dapat meningkatkan prestasi kerja.

Variabel imbalan ekstrinsik yang paling dominan mempengaruhi prestasi kerja adalah imbalan Finansial (X<sub>1</sub>) sebesar 49,19%. Hal ini dikuatkan jawaban responden khususnya pada item imbalan finansial yang diberikan oleh perusahaan, hampir semua responden (85,1%) menunjukkan kesetujuannya. Sedangkan, imbalan interpersonal (X<sub>2</sub>) mempengaruhi prestasi kerja sebesar 37,17%, dan promosi (X<sub>3</sub>) mempengaruhi prestasi kerja sebesar 34,18%.

Pengaruh dari variabel imbalan finansial, imbalan interpersonal, dan promosi secara bersama-sama mempengaruhi prestasi kerja diperoleh dari F hitung. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa secara statistik ketiga variabel tersebut mempengaruhi secara signifikan terhadap prestasi kerja. Besarnya pengaruh ketiga variabel tersebut terhadap prestasi kerja dapat dilihat dari besarnya R<sup>2</sup> = 0,632. Artinya variabel imbalan finansial, imbalan interpersonal, dan promosi dapat menerangkan variabilitas sebesar 63,2% dari variabel prestasi kerja, sedangkan sisanya diterangkan oleh variabel lain yang tidak dikaji dalam penelitian ini.

Untuk melihat keberartian dari masing-masing variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat dapat dilakukan dengan uji T. Hasil uji T untuk masing-masing variabel adalah t hitung variabel. Imbalan finansial (X<sub>1</sub>) sebesar 4,956 adalah lebih besar dari t tabel = 2,017. Hasil uji ini menunjukkan imbalan finansial (X<sub>1</sub>) berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja. Hasil uji t untuk variabel imbalan interpersonal (X<sub>2</sub>) menunjukkan sebesar 2,302 adalah lebih besar dari t tabel = 2,017. Hasil uji t untuk variabel promosi (X<sub>3</sub>) menunjukkan sebesar 2,444 adalah lebih besar dari t tabel = 2,017. Sehingga hasil uji ini menunjukkan bahwa imbalan finansial (X<sub>1</sub>) juga mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja.

### 2. Saran

Berdasarkan kesimpulan diatas, penelitian ini mengajukan saran-saran sebagai berikut:

- a. Imbalan Finansial, imbalan interpersonal, dan promosi hendaknya disusun secara obyektif dan transparan, antara lain memberikan imbalan bagi setiap karyawan sesuai dengan prestasi kerjanya sehingga dapat meningkatkan prestasi kerja karyawan.

- b. Orientasi perusahaan tidak hanya tertuju pada keuntungan perusahaan semata, melainkan dilengkapi juga orientasi manusiawi dengan memberi kesempatan untuk berprestasi setiap karyawan / karyawan demi masa depannya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Handoko, TH. 1992. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. BPFE Yogyakarta.
- Hasibuan Melayu, SP. 1994. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Dasar dan Kunci Keberhasilan*. Penerbit CV. Haji Masagung, Jakarta.
- Hadi, Samsul. 1997. Analisis Penilaian Prestasi Pegawai dan Pengaruhnya Terhadap Kompensasi Pegawai serta Terhadap Kepuasan Kerja. *Tesis*. Program Pascasarjana Unibraw. Malang.
- Luthans, F. 1995. *Organisstional Behavior, International Edition*. Singapore: Mc Graw Hill Book Co.
- Nazir, M. 1988. *Metodologi Penelitian*. Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Pospasari, Indria. 1998. Pengaruh Motivasi Terhadap Prestasi Kerja Karyawan pada Sentra Industri Kecil Makanan Kering dari Kota Malang. *Tesis*. Program Pascasarjana Unibraw. Malang.
- Robbins, SP. 1996. *Organization Behavior jilid I, Edisi B. Indonesia, Terjemahan Hedayana*. Prenhallindo, Jakarta.
- Saifudin, Azwar. 1997. *Reliabilitas dan Validitas, Edisi Ketiga*. Pustaka Pelajar, Yogyakarta.
- Siagian, S. 1988. *Organisasi Kepemimpinan dan Perilaku Administrasi*. Gunung Agung, Jakarta.
- Singarimbun, M. dan Effendi, S. 1989. *Metodologi Penelitian Survey*. LPPES, Jakarta.
- Slamet. 1996. *Analisis Kuantitatif untuk Data Sosial, Cetakan Pertama*. Erlangga, Jakarta.
- Sudjana. 1996. *Teknik Analisis Regresi dan Korelasi bagi Para Peneliti, Edisi Ketiga*. Erlangga, Jakarta.
- Syarif, Rusli. 1987. *Teknik Manajemen Latihan dan Pengembangan*. Angkasa, Bandung.