

PENGARUH INSENTIF DAN PROMOSI JABATAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI POLITEKNIK LP3I (LEMBAGA PENDIDIKAN PENGEMBANGAN PROFESI INDONESIA) BANDUNG

Heddy Setiawan.,S.S.,M.Si⁽¹⁾; Oom Sri Hendari.,S.E.,M.M⁽²⁾
Dosen Tetap Program Studi Administrasi Bisnis Politeknik LP3I Bandung
email: kang.hese5151@gmail.com; oom.srihendari@gmail.com

ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini adalah : 1) untuk mengetahui insentif dan promosi jabatan di Politeknik LP3I Bandung, 2) untuk mengetahui pengaruh dari insentif dan promosi jabatan terhadap kinerja karyawan secara parsial, 3) untuk mengetahui pengaruh dari insentif dan promosi jabatan terhadap kinerja karyawan secara simultan.

Penelitian ini dilakukan di Politeknik LP3I Bandung dengan mengambil sample 55 orang. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif analisis dengan menggunakan analisis jalur.

Kesimpulan dari penelitian ini adalah membuktikan pengaruh antara insentif dan promosi jabatan pada kinerja karyawan di Politeknik LP3I Bandung

Kata Kunci : Insentif, Promosi Jabatan, Kinerja Karyawan

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia yang berkualitas adalah pegawai yang mampu bekerja profesional. Dan menurut Mathis & Jackson (2000: 240) sumber daya manusia yang memiliki pengalaman kompetensi diantaranya mempunyai ciri-ciri antara lain: fokus terhadap pelanggan (pelayanan yang baik, penulis), berorientasi pada kerjasama tim dan hasil kerja, inovatif, memiliki pengalaman teknis, dan mampu beradaptasi.

Keberhasilan Politeknik LP3I Bandung ditunjang oleh kinerja karyawan mempunyai peranan yang sangat penting dalam meningkatkan pengembangan sumber daya manusia. Kinerja merupakan prestasi kerja atau hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara,2005 :9).

Kinerja karyawan Politeknik LP3I Bandung beberapa akhir ini mengalami penurunan, hal tersebut diduga disebabkan oleh adanya anggapan dari beberapa karyawan yang menganggap pemberian insentif dirasa tidak adil dikarenakan jumlah insentif yang diberikan kepada karyawan tidak berdasarkan pada kinerja karyawan akan tetapi berdasarkan pada jabatan yang diemban oleh karyawan sedangkan pada kenyataannya

jabatan yang ditugaskan oleh perusahaan kepada karyawan tidak dilaksanakan dengan baik. Selain itu juga, kedekatan karyawan kepada pimpinan dan masa kerja karyawan terhadap perusahaan menjadi indikator dalam pemutusan besaran nominal insentif bagi karyawan. Kurangnya kesempatan bagi karyawan untuk memperoleh promosi jabatan, hal tersebut terbukti dengan adanya jabatan yang diemban oleh karyawan lebih dari 5 tahun.

Untuk mewujudkan sistem yang kondusif bagi kinerja karyawan, diperlukan pemberian insentif yang sesuai sehingga tujuan organisasi di dalam melayani pihak-pihak tertentu dapat tercapai. Insentif pada dasarnya adalah pemberian penghargaan dalam bentuk uang kepada karyawan yang memberikan prestasi kerja yang baik dan hal ini diduga memiliki dampak terhadap kinerja karyawan. Hal itu dikarenakan setiap pemberian insentif memiliki efek terhadap motivasi kerja karyawan.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah pemberian insentif. Pemberian insentif menjadi sangat penting bagi perusahaan agar karyawan dapat mengikuti arahan dari perusahaan untuk mencapai kinerja karyawan yang berkualitas. Mengutip pendapat Kowtha dan Leng (dalam Edy Sutrisno 2012:184) insentif merupakan salah satu jenis penghargaan yang dikaitkan dengan prestasi kerja. Semakin tinggi prestasi kerjanya, semakin besar pula insentif yang diberikan. Insentif harus diberikan kepada setiap karyawan agar karyawan tersebut merasa puas terhadap hasil dari pekerjaan yang dikerjakannya dan termotivasi untuk selalu memberikan kinerja yang terbaik bagi perusahaan agar perusahaan dapat mencapai tujuan perusahaan atau organisasi.

Insentif adalah penghargaan dalam bentuk uang yang diberikan oleh pihak pimpinan organisasi atau perusahaan kepada karyawan agar mereka bekerja dengan motivasi yang tinggi dan berprestasi dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi atau perusahaan (Mangkunegara:2009:89). Ada hubungan yang positif antara motivasi berprestasi dengan pencapaian prestasi, artinya motivasi berprestasi yang tinggi cenderung memiliki prestasi kerja yang tinggi, begitu pula sebaliknya bahwa mereka yang prestasi kerjanya rendah dimungkinkan karena motivasi berprestasinya rendah (Mangkunegara: 2009:104). Pendekatan insentif dan promosi yang baik dapat dipilih oleh pimpinan karena dirasa mampu memberikan sentuhan yang positif terhadap kinerja karyawan.

Promosi jabatan merupakan salah satu indikator dari kinerja karyawan. Menurut Ardan, et all (2012:105) promosi dapat diartikan sebagai suatu proses perubahan dari suatu pekerjaan ke suatu pekerjaan yang lain dalam hierarki wewenang dan tanggung jawab yang lebih tinggi ketimbang dengan wewenang dan tanggung jawab yang telah dibebankan kepada diri tenaga kerja pada waktu sebelumnya. Hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Naveed et all (2011:301) juga mengemukakan salah satu faktor penting untuk meningkatkan kinerja karyawan karyawan adalah promosi jabatan. Promosi jabatan yang dilakukan oleh manajemen perusahaan memberikan peranan penting bagi setiap karyawannya, bahkan setiap karyawannya menjadikan promosi jabatan sebagai sebuah impian dan tujuan yang selalu diharapkan oleh karyawannya. Promosi jabatan karyawan tidak hanya

semata-mata akan memberikan kekuasaan lebih tetapi juga bagi setiap karyawan akan merasa status sosialnya meningkat.

Sistem perekrutan bagi karyawan baru di Politeknik LP3I Bandung belum berjalan secara efektif sehingga hal tersebut akan memberikan indikasi atau resiko bagi perusahaan atas kesalahan penerimaan karyawan yang tidak memiliki kapabilitas yang baik dan tidak memberikan kontribusi yang baik bagi perusahaan. Penentuan perihal penempatan karyawan dalam mengemban suatu tanggung jawab atas pekerjaan yang akan menjadi beban kerja dan tanggung jawabnya kurang tepat dan penempatan karyawan tidak sesuai dengan keahlian dari karyawan tersebut sehingga hal tersebut mengakibatkan kinerja dari karyawan kurang optimal. Lemahnya pengetahuan karyawan atas budaya organisasi yang ada di perusahaan mengakibatkan karyawan kurang begitu *respect* terhadap lembaga dan terkesan acuh tak acuh atas tanggung jawab pekerjaannya.

Salah satu upaya yang dilakukan oleh lembaga dalam rangka untuk mengetahui prestasi kerja dari karyawannya, maka dilakukan Penilaian Prestasi Pekerjaan (DP3) dilakukan perusahaan dalam kurun waktu 3 bulan sekali, dengan mengacu kepada Rekapitulasi Presensi yang terdiri dari :

1. Total hari kerja seharusnya
2. Total ketidakhadiran dikarenakan :
 - a. Sakit
 - b. Izin
 - c. Absen
 - d. Terlambat
 - e. Tidak absen
 - f. Cuti

Untuk Penilaian Prestasi Pekerjaan (DP3) terdapat 16 Faktor Penilaian diantaranya :

- | | |
|-------------------|-------------------|
| 1. Pengetahuan | 9. Disiplin Kerja |
| 2. Inisiatif | 10. Kepatuhan |
| 3. Komunikasi | 11. Loyalitas |
| 4. Kerjasama | 12. Kepribadian |
| 5. Kreatifitas | 13. Perencanaan |
| 6. Tanggung jawab | 14. Kompleksitas |
| 7. Prestasi | 15. Kepemimpinan |
| 8. Mutu pekerjaan | 16. Keputusan |

Kriteria Penilaian sebagai Hasil Akhir dengan rincian sebagai berikut :

1. Nilai 81-100 = Sangat Baik
2. Nilai 71-80 = Baik
3. Nilai 61-70 = Cukup
4. Nilai 51-60 = Kurang
5. Nilai 0-50 = Sangat Kurang

KAJIAN PUSTAKA

Setiap organisasi apapun bentuk organisasinya, pada dasarnya memfokuskan pada tiga hal mendasar yaitu ; produktivitas, kualitas, dan pelayanan. Tujuan yang akan dicapai organisasi tersebut tidak lepas dari hubungan timbal balik antara organisasi dengan individu-individu yang ada didalamnya, dan individu atau pegawai dalam organisasi merupakan sumber daya yang paling berharga yang akan menjalankan atau mencapai tujuan organisasi.

Kinerja (*performance*) dinyatakan dalam berbagai istilah, yaitu unjuk kerja (*job performance*), prestasi kerja atau penampilan kerja. Sejalan dengan keragaman istilah yang digunakan maka kinerja didefinisikan beragam pula. Namun demikian, secara garis besar definisi kinerja bermuara kepada dua pendekatan, yakni pendekatan proses dan pendekatan hasil. Pendekatan proses beranggapan bahwa kinerja dapat dilihat dari unjuk kerja yang ditampilkan individu dalam mencapai hasil yang diinginkan. Pendekatan kedua memandang bahwa kinerja dapat dilihat dari produk yang dihasilkan seseorang.

Selanjutnya dalam penelitian ini landasan teori kinerja yang digunakan adalah teori menurut Faustino Cardoso Gomes dalam Mangkunegara, (2004:67), yaitu sebagai berikut:

1. *Quantity of work* : jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode yang ditentukan.
2. *Quality of work* : kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya.
3. *Job Knowledge* : luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilannya.
4. *Creativeness* : keaslian gagasan-gagasan yang dimunculkan dan tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul.
5. *Cooperation* : kesediaan untuk bekerja sama dengan orang lain atau sesama anggota organisasi.
6. *Dependability* : kesadaran untuk dapat dipercaya dalam hal kehadiran dan penyelesaian kerja.
7. *Initiative* : semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggungjawabnya.
8. *Personal Qualities* : menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramahtamahan dan integritas pribadi.

Berdasarkan teori kinerja di atas sebagai variabel terikat (*Dependent Variable*), bahwa ada beberapa faktor yang dianggap ada relevansinya untuk dapat mempengaruhi kinerja pegawai, diantaranya yaitu faktor insentif dan promosi jabatan sebagai variabel bebas (*Independent Variable*).

Dalam sebuah organisasi, hal yang terpenting adalah sumber daya manusia, Sumber daya manusia adalah potensi manusiawi baik secara fisik maupun non fisik sebagai penggerak organisasi dalam mewujudkan eksistensinya.

Disamping itu, kinerja (performance) diartikan sebagai hasil kerja seseorang karyawan, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan).

Kinerja merupakan penampilan hasil karya seseorang dalam bentuk kualitas ataupun kuantitas dalam suatu organisasi. Kinerja dapat merupakan penampilan individu maupun kelompok kerja karyawan. Tiga hal penting dalam kinerja adalah tujuan, ukuran, dan penilaian. Penentuan tujuan setiap unit organisasi merupakan strategi untuk meningkatkan kinerja. Tujuan ini akan memberikan arah dan mempengaruhi bagaimana seharusnya perilaku kerja yang diharapkan organisasi dari setiap personel. Tetapi ternyata tujuan saja tidak cukup, sebab itu diperlukan ukuran apakah seseorang personel telah mencapai kinerja yang diharapkan. Untuk itu penilaian kuantitatif dan kualitatif standar kinerja untuk setiap tugas dan jabatan personel memegang peranan yang penting. Akhir dari proses kinerja adalah penilaian kinerja itu sendiri yang dikaitkan dengan proses pencapaian tujuan. Dalam hal ini kinerja dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu insentif dan promosi jabatan.

Faktor pertama dalam penelitian ini adalah insentif, yang dapat mendorong semangat kerja karyawan atau karyawan dalam menjalankan tugas-tugasnya, sehingga dengan mudah pula karyawan dapat meramalkan apa yang akan diperoleh dari pekerjaannya, hal ini akan menjadi suatu kepastian dan motivasi bagi karyawan di dalam menjalankan hak dan kewajibannya. Oleh karena itu dapat diduga bahwa peranan pemberian insentif sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan, dengan kata lain semakin baik insentif yang diberikan kepada karyawan maka akan semakin baik pula kinerja yang dihasilkan oleh karyawan tersebut.

Faktor insentif di dalam pelaksanaan tugas pekerjaan seorang karyawan, akan membuat karyawan tersebut semangat dalam bekerja, etos kerja yang tinggi dan kreatif dalam menjalankan seluruh pekerjaannya. Di sisi lain motivasi yang baik sangat besar pengaruhnya terhadap, kerajinan dan kepuasan kerja karyawan, yang akhirnya menjadikan kinerja karyawan akan menjadi lebih baik pula.

Promosi jabatan akan lebih dipengaruhi oleh daya tawar secara bersama-sama terhadap jumlah hasil kerja, kecepatan dalam menyelesaikan pekerjaan, keterampilan pegawai, dan penyelesaian segala jenis pekerjaan yang diberikan kepada pegawai yang dapat dipertanggungjawabkan kepada organisasi atau lembaga.

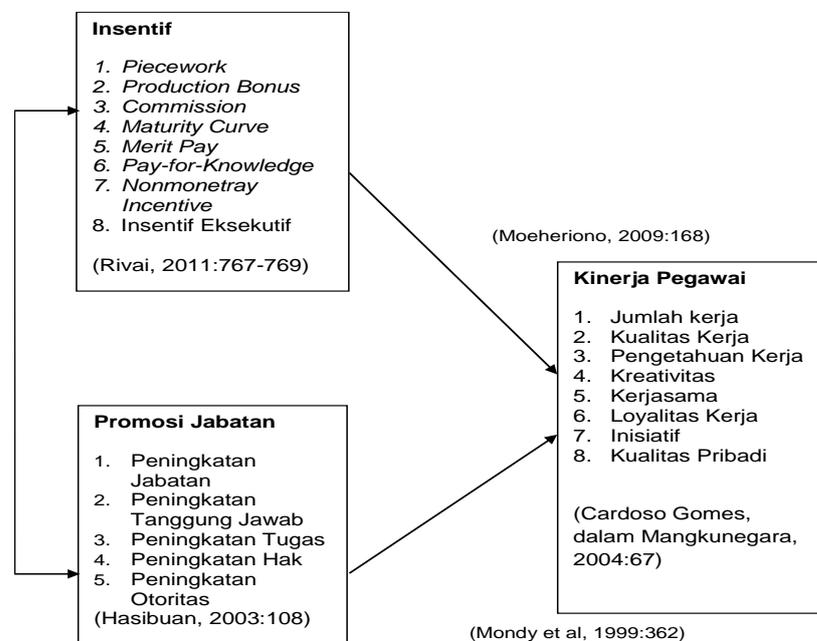
Para pegawai yang memberikan prestasi kerja yang lebih baik harus diberikan penghargaan yaitu promosi jabatan untuk mendorong setiap karyawan meningkatkan semangatnya dalam bekerja. Selanjutnya sebagai manusia yang memiliki banyak kebutuhan harus diperhatikan untuk meningkatkan loyalitasnya pada perusahaan dalam bentuk promosi jabatan

yang didukung dengan kompetensi yang dimiliki masing-masing pegawainya.

Salah satu kebutuhan nonmaterial seorang karyawan adalah keinginan untuk dapat maju dan berkembang dalam pekerjaannya. Kebutuhan tersebut dapat dipenuhi oleh institusi, yaitu dengan melaksanakan promosi yang objektif, dengan dipromosikannya seorang staff, maka akan menimbulkan dampak positif baik terhadap staf yang bersangkutan maupun staf yang belum dipromosikan. Pengaruh positif tersebut adalah selain akan menimbulkan semangat dan gairah kerja bagi staf yang dipromosikan juga akan mendorong staf lain untuk memacu prestasi kerjanya sebaik mungkin dengan semangat kerja yang tinggi dengan harapan agar mereka dipromosikan.

Bila promosi jabatan yang diberikan perusahaan memadai, adil dan layak maka tingkat *labour turn* akan terjaga baik sebaliknya bilamana pemberian jasa terhadap karyawan dianggap tidak memadai, maka akan mengakibatkan kinerja menurun dan hal ini tentu saja berdampak pada prestasi kerja. Oleh karena itu, promosi jabatan dapat membangkitkan motivasi karyawan untuk lebih meningkatkan kinerjanya, dan hal ini dapat meningkatkan produktivitas organisasi.

Promosi yang menjadi faktor kedua dalam penelitian ini mengacu pada pendapat Rivai (2011:199) bahwa adanya kesempatan bagi setiap karyawan untuk dipromosikan akan mendorong karyawan bekerja giat, bersemangat, berdisiplin dan berprestasi kerja sehingga sasaran perusahaan secara optimal akan tercapai dikarenakan kinerja dari karyawannya sangat baik.



Gambar 2.1 Bagan Kerangka Pemikiran

METODE

Dalam melakukan penelitian metode yang digunakan penulis adalah metode deskriptif, yang menurut Travers (1978) dalam Drs. Husein Umar, S.E.,M.M.,MBA (2007 : 22) adalah penelitian yang bertujuan untuk menggambarkan sifat sesuatu yang tengah berlangsung pada saat riset dilakukan dan memeriksa sebab-sebab dari suatu gejala tertentu.

Menurut Consuelo (1988) dalam Drs. Husein Umar, S.E.,M.M.,MBA (2007 : 23) riset dengan metode deskriptif terdiri dari beberapa macam penjelasan, salah satunya yaitu studi kasus. Berdasarkan pernyataan di atas penulis menggunakan metode deskriptif berupa studi kasus. Jenis penelitian ini merupakan penelitian yang rinci mengenai suatu objek tertentu dalam kurun waktu tertentu dengan cukup mendalam dan menyeluruh termasuk lingkungan dan kondisi masa lalunya. Selanjutnya, peneliti berusaha menemukan hubungan antara faktor-faktor tersebut satu dengan yang lain. Studi kasus kadang-kadang melibatkan peneliti dengan unit yang terkecil seperti perusahaan atau kelompok-kelompok masyarakat tertentu. Keuntungan riset ini antara lain adalah penelitian dapat lebih mendalam, sehingga dapat menjawab mengapa keadaan itu terjadi dan peneliti diharapkan dapat menemukan hubungan-hubungan yang tadinya tidak diharapkan. Tetapi disamping itu memiliki kelemahan-kelemahan misalnya kajian relatif menjadi kurang luas dan dalam, sulit digeneralisasikan dengan keadaan yang berlaku umum, dan kecenderungan mengarah ke subjektivitas oleh karena itu, objek penelitiannya dapat mempengaruhi prosedur.

Pendekatan yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif. Pendekatan kuantitatif bersesuaian dengan paradigma kuantitatif yaitu sebuah penyelidikan permasalahan yang terjadi pada manusia atau masyarakat yang didasarkan pada pengujian teori yang tersusun dari beberapa variabel yang diukur oleh angka-angka dan dianalisa dengan cara statistik, selain itu untuk menentukan apakah teori yang digunakan untuk memprediksi itu benar atau tidak.

Sejalan dengan itu Neuman dalam Suharsimi Arikunto, (2009;243) menjelaskan sebagai berikut:

Quantitative researchers are more concerned about issue of design, measurement, and sampling because their deductive approach emphasized detailed planning prior to data collection and analysis...quantitative researchers emphasize precisely measuring variables and testing hypotheses that are linked to general causal explanation.

Jadi penelitian kuantitatif lebih mengenai permasalahan metode, pengukuran, dan sample karena pendekatan deduktif menekankan rencana yang utama secara detail pada pengumpulan data dan analisa, pendekatan kuantitatif menekankan pada pengukuran beberapa variable dan pengujian hipotesis tetap yang dihubungkan ke penjelasan sebab secara umum.

Penelitian ini terdiri dari dua variabel, yaitu variabel yang mempengaruhi variabel lainnya disebut variabel bebas (*independent*).

Menurut Drs. Husein Umar, S.E.,M.M.,MBA (2007 : 48) variabel *independent* adalah variabel yang menjadi sebab terjadinya/terpengaruhinya variabel *dependent*. Sedangkan variabel yang dipengaruhi oleh variabel bebas disebut variabel tidak bebas (*dependent*). Menurut Drs. Husein Umar, S.E.,M.M.,MBA (2007 : 48) variabel *dependent* adalah variabel yang nilainya dipengaruhi oleh variabel *independent*.

Operasionalisasi Variabel

Variabel	Dimensi	Indikator	Skala
Insentif (X_1) Insentif menghubungkan penghargaan dan kinerja dengan memberikan imbalan kinerja tidak berdasarkan senioritas atau jam bekerja (Wibowo, 2011:355)	1. Gaji 2. Tunjangan 3. Penghargaan	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Gaji Pokok ✓ Gaji Kotor ✓ Gaji Bersih ✓ Tunjangan Keluarga ✓ Tunjangan Kesehatan ✓ Tunjangan Jabatan ✓ Tunjangan kematian ✓ Keteladanan ✓ Prestasi 	Ordinal
Promosi (X_2) Perpindahan yang memperbesar authority dan responsibility karyawan ke jabatan yang lebih tinggi di dalam suatu organisasi sehingga kewajiban, hak, status dan penghasilannya akan semakin besar (Hasibuan, 2011:108)	1. Peningkatan Jabatan 2. Peningkatan Tanggungjawab 3. Peningkatan Tugas 4. Peningkatan Hak	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Membuat kebijakan ✓ Mengimplementasikan kebijakan ✓ Mengevaluasi kebijakan ✓ Tanggung jawab jabatan ✓ Tanggungjawab organisasi ✓ Melaksanakan tugas sesuai jabatan ✓ Mengatur tugas organisasi ✓ Penghasilan 	Ordinal

	5. Peningkatan Otoritas	<p>karena jabatan</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Tunjangan jabatan ✓ Mempunyai otoritas yang tinggi ✓ Memiliki kekuasaan yang lebih 	
<p>Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Cardoso Gomes, dikutip Mangkunegara, 2004:67)</p>	1. Jumlah Kerja	✓ Jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode yang ditentukan	Ordinal
	2. Kualitas Kerja	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Tingkat ketepatan hasil kerja ✓ Tingkat kecermatan hasil kerja ✓ Tingkat kelengkapan hasil kerja 	Ordinal
	3. Pengetahuan Kerja	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Pengetahuan kerja ✓ Keterampilan 	Ordinal
	4. Kreativitas	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Gagasan/ide yang dimunculkan ✓ Tindakan menyelesaikan permasalahan kerja 	
	5. Kerjasama	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Kesiediaan bekerjasama orang lain ✓ Kesiediaan bekerjasama dengan rekan kerja 	
	6. Loyalitas	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Dapat dipercaya ✓ Kehadiran 	

	7. Inisiatif	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Penyelesaian kerja ✓ Semangat untuk melaksanakan tugas baru ✓ Memiliki rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan 	
	8. Kualitas Pribadi	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Memiliki jiwa kepemimpinan dalam bekerja ✓ Ramah dalam bekerja ✓ Memiliki integritas pribadi yang tinggi 	

Selanjutnya, Veithzal Rivai (2005:18) mendefinisikan bahwa penilaian kinerja merupakan kajian sistematis tentang kondisi kerja pegawai yang dilaksanakan secara formal yang dikaitkan dengan standar kerja yang telah ditentukan perusahaan.

Tabel Skor Rata-rata Variabel-variabel Penelitian

No	Variabel	Skor Aktual	Skor Max	Skor Min	Rata-rata	Kategori
1	Insentif	3681	231	195	3,94	Tinggi
2	Promosi Jabatan	5519	215	180	3,72	Tinggi
3	Kinerja Karyawan	5397	224	207	3,93	Tinggi

Sumber : Data primer diolah kembali

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa variabel Insentif memperoleh skor rata-rata **3,94** pada kategori **tinggi**, variabel Promos Jabatan memperoleh skor rata-rata **3,72** pada kategori **tinggi** dan variabel Kinerja Karyawan memperoleh skor rata-rata **3,93** pada kategori **tinggi**.

Perhitungan analisis korelasi dengan menggunakan korelasi *Pearson Product Moment*, dilakukan guna mengetahui seberapa kuat hubungan antara beberapa variabel independent yang diteliti pada penelitian ini. Perhitungan ini menggunakan program SPSS, dan didapat hasil seperti pada tabel berikut :

Tabel Hasil Korelasi Antar Variabel

Variabel	X ₁	X ₂
X ₁	1	0,550**
X ₂	0,550**	1

Sumber : Data primer diolah kembali

Untuk menafsirkan angka-angka yang diperoleh dari tabel diatas, digunakan kriteria sebagai berikut :

Tabel Kriteria Penafsiran Tingkat Hubungan Antar Variabel

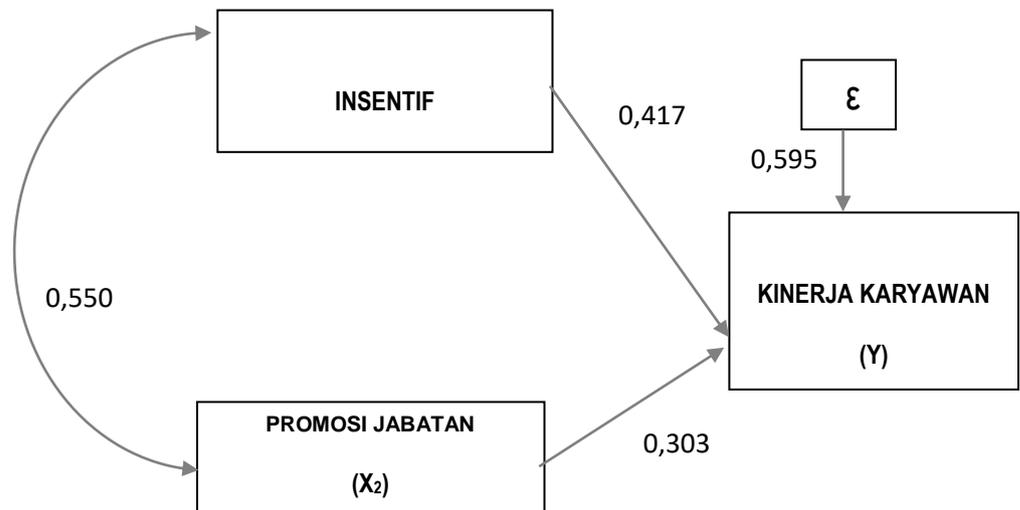
Koefisien Korelasi	Tingkat Hubungan
0,000 – 0,199	Sangat rendah
0,200 – 0,399	Rendah
0,400 – 0,599	Sedang
0,600 – 0,799	Kuat
0,800 – 1,000	Sangat Kuat

Sumber : Sugiyono (2009: 257)

Dari tabel di atas dapat dijelaskan, bahwa:

Hubungan antara variabel Insentif (X₁) dengan Promosi Jabatan (X₂) didapat nilai sebesar 0,550. Sehingga apabila dikonsultasikan dengan tabel interpretasi nilai r, mempunyai tingkat hubungan yang sedang dan searah karena nilainya positif. Korelasi X₁ dan X₂ signifikan karena angka signifikansi 0,000 lebih kecil dari pada 0,01. Pernyataan di atas dapat diartikan jika Insentif (X₁) naik satu satuan, maka Promosi Jabatan (X₂) naik sebesar 0,550.

Hasil pengujian jalur (Path Analysis) melalui Software SPSS 17.



Perhitungan koefisien jalur dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel Hasil Perhitungan Jalur

Variabel	Koefisien Jalur
Insentif (X_1)	0,417
Promosi Jabatan (X_2)	0,303

Sumber : Hasil perhitungan statistik

Tabel di atas menggambarkan hasil perhitungan jalur, bahwa variabel X_1 mempunyai koefisien jalur 0,417 sedangkan Variabel X_2 koefisien jalurnya 0,303. Hasil tersebut digambarkan dalam persamaan jalur seperti di bawah ini.

$$Y = 0,417 X_1 + 0,303 X_2 + \epsilon$$

Dimana :

Y = Kinerja Karyawan

X_1 = Insentif

X_2 = Promosi Jabatan

Pengaruh langsung (Direct Effect) dengan analisis jalur dapat di hitung melalui hasil pengaruh perhitungan regresi (X_1 dan X_2) kemudian dikuadratkan (a^2). Sedangkan pengaruh tidak langsung terhadap Y dapat dihitung Insentif (X_1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui Promosi Jabatan (X_2) dan Promosi Jabatan (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui Insentif (X_1).

Dari data di atas dapat diketahui pengaruh langsung (*Direct Effect*) dan tidak langsung (*Indirect Effect*) dengan analisis jalur dari variabel independen terhadap Y sebagai variabel dependen. Untuk lebih jelasnya perhitungan pengaruh dari variabel-variabel di atas dapat di lihat pada tabel perhitungan di bawah ini :

1. Pengaruh Insentif (X_1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) adalah :

Tabel Pengaruh Insentif terhadap Kinerja Karyawan

Variabel	Interpretasi analisis jalur	Proses Perhitungan	Besarnya Pengaruh
X_1	Pengaruh langsung ke Y	$0,417 \times 0,417$	0,175
	Pengaruh tidak langsung melalui X_2 ke Y	$0,417 \times 0,550 \times 0,303$	0,069
	Jumlah		0,322

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa pengaruh Insentif secara langsung terhadap Kinerja Karyawan adalah sebesar 0,175, melalui Promosi Jabatan sebesar 0,069 sehingga secara keseluruhan sebesar 0,322.

2. Pengaruh Promosi Jabatan (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) adalah:

Tabel Pengaruh Promosi Jabatan terhadap Kinerja Karyawan

Variabel	Interpretasi analisis jalur	Proses Perhitungan	Besarnya Pengaruh
X ₂	Pengaruh langsung ke Y	0,303 x 0,303	0.092
	Pengaruh tidak langsung melalui X ₁ ke Y	0,303 x 0,550 x 0,417	0,069
	Jumlah		69.092

Sumber : Data primer diolah kembali

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa pengaruh Promosi Jabatan secara langsung terhadap Kinerja Karyawan adalah sebesar 0,092 melalui Insentif 0,069 dan secara keseluruhan sebesar 0,204.

Berdasarkan perhitungan yang terlihat pada hasil analisa jalur, maka diperoleh koefisien determinasi, yaitu suatu bilangan yang dinyatakan dalam persentase yang menunjukkan berapa besar kontribusi Insentif (X₁) dan Promosi Jabatan (X₂) terhadap Kinerja Karyawan (Y) yang disajikan dalam tabel sebagai berikut :

Tabel Pengaruh Total, Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung

Variabel	Kinerja karyawan (Y)			
	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung		Pengaruh Total
		X ₁	X ₂	
Insentif (X ₁)	17,50%	6,90%	-	24,40%
Promosi Jabatan (X ₂)	9,20%	-	6,90%	16,10%
Pengaruh Total	26,70%	6,90%	6,90%	40,50%

Sumber : Hasil pengolahan data

Berdasarkan tabel di atas, terlihat bahwa variabel Insentif (X₁) mempunyai pengaruh langsung sebesar 17,50%, pengaruh tidak langsung melalui hubungannya dengan Promosi Jabatan (X₁) sebesar 6,90% sehingga total pengaruhnya sebesar 24,40 %.

Variabel Promosi Jabatan (X₂) mempunyai pengaruh langsung sebesar 9,20%, pengaruh tidak langsung melalui hubungannya dengan Insentif (X₁) sebesar 6,90% sehingga total pengaruhnya adalah sebesar 16,10%.

Sehingga Total pengaruh secara keseluruhan Insentif (X_1) dan Promosi Jabatan (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) adalah 40,50%.

Sedangkan faktor lain yang tidak diteliti dan turut mempengaruhi terhadap Kinerja Karyawan pada Politeknik LP3I Bandung ditunjukkan oleh nilai $P_{y\varepsilon} = 0,595$ atau sebesar 59,50 %. Dengan perhitungan sebagai berikut: $\varepsilon = 1 - R^2(0,405) = 0,595$ atau 59,50 %.

Sesuai dengan hasil pengolahan data yang dilakukan, diperoleh gambaran Insentif yaitu rata-rata skor **3,94**. Dapat dilihat bahwa variabel Insentif 11 item dari pernyataan 55 responden berada pada kategori **Tinggi**. Hal ini menunjukkan bahwa responden memberikan nilai baik terhadap Insentif pada Karyawan Politeknik LP3I Bandung.

Hal tersebut dikarenakan bahwa adanya dorongan untuk berinovasi bagi para karyawan serta kesempatan yang diberikan oleh kebijakan yang ada di Politeknik LP3I Bandung telah mendorong semangat kerja serta keinginan untuk memperoleh hasil yang lebih baik. Selain itu kebijakan serta pengawasan yang dilakukan sangat baik sehingga membuat para karyawan merasa nyaman dan memiliki dorongan dan motivasi tinggi dalam melaksanakan tugasnya agar memperoleh insentif yang lebih baik

Berdasarkan hasil pengolahan data yang dilakukan, diperoleh gambaran Promosi Jabatan yaitu rata-rata skor **3,72**. Dapat dilihat bahwa variabel Promosi Jabatan 14 item pernyataan dari 55 orang responden berada dalam kategori **Tinggi**. Hal ini menunjukkan bahwa responden memberikan nilai baik terhadap Promosi Jabatan Politeknik LP3I Bandung.

Gambaran mengenai promosi jabatan yang dimiliki harus terus ditingkatkan dan dibenahi terus menerus bila perlu bersifat manajemen yang terstruktur dengan baik, bukan asal karena kebutuhan lapangan, tapi suatu promosi yang mampu meningkatkan mutu dan kualitas sebuah lembaga dengan penataan yang sangat terstruktur dan dapat di atur dengan baik. Seperti yang dikemukakan oleh Hasibuan promosi jabatan adalah :

“Pergantian yang memperbesari authority dan responsibility karyawan ke jabatan yang lebih tinggi di dalam suatu organisasi sehingga kewajiban, hak, status dan penghasilannya akan semakin besar.”

Kondisi kinerja para karyawan yang ada di Politeknik LP3I Bandung sangat dipengaruhi oleh kestabilan pelaksanaan promosi jabatan yang ada sehingga terciptanya standar mutu dan kualitas kinerja karyawan. Tujuannya dari pembenahan pelaksanaan promosi jabatan ini adalah untuk peningkatan standar *job* yang akan diberikan pada tiap bagian atau sub bagiannya, sehingga adanya kejelasan *job* bagi setiap individu yang duduk di masing-masing jabatannya, selain itu juga hal ini bertujuan untuk penciptaan iklim lembaga yang kondusif .

Berdasarkan hasil pengolahan data yang dilakukan, diperoleh gambaran kinerja karyawan yaitu rata-rata skor **3,93**. Dapat dilihat bahwa kinerja karyawan berada pada kategori **Tinggi**. Hal ini menunjukkan bahwa responden memberikan nilai baik terhadap Kinerja Karyawan pada Politeknik LP3I Bandung.

Hal ini dikarenakan para karyawan pada Politeknik LP3I Bandung telah mampu melaksanakan proses kegiatan secara baik dari segi kualitas dan kuantitas kerja sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya sebagai karyawan. Karyawan diberikan kesempatan untuk menambah wawasan dengan mengikuti berbagai kegiatan pelatihan yang berhubungan dengan pekerjaan, pemberian beasiswa dan mengikuti kuliah untuk pengembangan diri karyawan dan diharapkan dapat memunculkan gagasan dan ide dalam penyelesaian pekerjaan. Kemudian kerjasama yang ada di Politeknik LP3I Bandung sudah cukup terjalin dengan baik karena adanya rasa saling membutuhkan satu sama lainnya. Selain itu meskipun belum maksimal, kesadaran karyawan sudah mulai memiliki keinginan untuk berusaha merubah ke tahap yang lebih baik dalam penyelesaian tugas pekerjaan tepat pada waktu yang telah ditetapkan dan tingkat kehadiran yang mengalami peningkatan dari waktu ke waktu karena mereka semakin menyadari hak dan kewajiban yang harus mereka lakukan.

Gambaran kinerja karyawan pada Politeknik LP3I Bandung tersebut di atas sesuai dengan teori yang digunakan pada penelitian ini yaitu seperti yang dikemukakan oleh Bernardin & Russell (*Gomes, 2003:142*) bahwa untuk mengukur tingkat kinerja para karyawan dapat dilihat dari beberapa aspek penting yaitu:

Kuantitas Kerja, Kualitas Kerja, Pengetahuan Pekerjaan, Kerjasama, Kemandirian, Inisiatif, Kualitas *Personal* : menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramahan dan integritas pribadi.

Sesuai dengan hasil pengolahan data yang dilakukan, diperoleh hasil pengaruh Insentif (X_1) dan Promosi Jabatan (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y). Total pengaruh yang disebabkan Insentif (X_1) dan Promosi Jabatan (X_2) secara bersama-sama terhadap Kinerja Karyawan (Y) adalah sebesar **40,50%**. Sedangkan sisanya sebesar **59,50%** disebabkan oleh pengaruh variabel lain. Hal ini menunjukkan bahwa kedua variabel tersebut di atas Insentif (X_1) dan Promosi Jabatan (X_3), secara bersama-sama dan bersinergi dengan baik memiliki pengaruh yang cukup signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y).

Pengaruh kedua variabel tersebut dapat dijelaskan dan diperlihatkan sebagai berikut, implikasi dari pemberian insentif, seorang karyawan akan mempunyai persepsi untuk bekerja tidak sekedar mencari nafkah, akan tetapi sebagai wahana untuk memuaskan berbagai kepentingan dan kebutuhannya, baik bagi dirinya maupun bagi organisasi.

KESIMPULAN

1. Insentif di Politeknik LP3I Bandung berada pada kategori tinggi dengan skor rata-rata ketercapaian 3,94. Hal ini menunjukkan bahwa responden memberikan penilaian baik terhadap Insentif untuk mendorong semangat kerja serta meningkatkan prestasi kerja di Politeknik LP3I Bandung.
2. Promosi Jabatan di Politeknik LP3I Bandung berada pada kategori tinggi dengan skor rata-rata ketercapaian 3.72. Hal ini menunjukkan bahwa responden memberikan penilaian baik terhadap Fungsi Pengawasan pada pelaksanaan promosi jabatan di Politeknik LP3I Bandung.

3. Kinerja Karyawan di Politeknik LP3I Bandung berada pada kategori baik dengan skor rata-rata ketercapaian 3,93. Hal ini menunjukkan bahwa responden memberikan penilaian baik terhadap Kinerja Karyawan yang terdapat di Politeknik LP3I Bandung.
4. Insentif dan Promosi Jabatan secara simultan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan di Politeknik LP3I Bandung dengan besarnya pengaruh 40,50% dan sisanya sebesar 59,50% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti oleh penulis.

DAFTAR PUSTAKA

- A.A.Anwar Mangkunegara. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : Rremaja Rosdakarya
- Albertus Heriyanto, et.al., 2006., *Panduan Penelitian*, Prestasi Pustaka, Jakarta.
- Anto Dajan, 2008., *Pengantar Metode Statistik*, Jilid 1, Pustaka LP3ES, Jakarta
- Ardana, Komang., Ni Wayan Mujiati dan Anak Agung Ayu Sriathi. 2009.*Perilaku Keorganisasian*. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Arikunto, S., 2002., *Prosedur Penelitian : Suatu Pendekatan Praktek*, Edisi Revisi, Rineka Cipta, Jakarta.
- Dessler, Gary, 2001., *Manajemen Personalia Teknik dan Konsep Modern*, Erlangga, Jakarta.
- Dessler, Gary, 2010., *Manajemen Sumber Daya Manusia, Jilid 1*, Edisi Kesepuluh, PT. Indeks, Jakarta.
- _____, 2010., *Manajemen Sumber Daya Manusia, Jilid 2*, Edisi Kesepuluh, PT. Indeks, Jakarta.
- Edy Sutrisno. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. Kencana Prenada Media Group.
- _____, 2011. *Budaya Organisasi*, Edisi Pertama, Kencana Prenada Media Group, Jakarta.
- Harun Al-Rasyid, 2001., *Statistika Sosial*, PPs Universitas Padjajaran, Bandung.
- Husein Umar. 2007. *Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Bisnis*. Jakarta : PT. Raja Grafindo.

- _____, 2005., *Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*, Edisi Revisi, PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- M. Iqbal Hasan, 2002., *Pokok-pokok Materi Metodologi Penelitian dan Aplikasinya*, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Mangkunegara, A.A.Anwar Prabu. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Gajah Mada University.
- Margono, S., 2010., *Metode Penelitian Pendidikan*, Rineka Cipta, Jakarta.
- Martoyo, Susilo. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Kelima. BPFE Yogyakarta
- Masri Singarimbun, et.al., 2011., *Metode Penelitian Survei*, Edisi revisi, LP3ES, Jakarta.
- Mathis dan Jackson. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Salemba Emban Patria. Jakarta
- Moh. Nazir, 2011., *Metode Penelitian*, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Naveed, Asvir., Ahmad Usman & Fatima Bushra. 2011. Promotion: A Predictor of Job Satisfaction A Study of Glass Industry of Lahore Pakistan. *International Journal of Business and Social Science*. (diunduh pada tanggal 25 Oktober 2014)
- Punaji Setyosari, 2012., *Metode Penelitian Pendidikan dan Pengembangan*, Kencana Prenada Media Group, Jakarta.
- Riduwan, et. al., 2013., *Cara Menggunakan dan Memaknai Path Analysis*, Cetakan kelima, Alfabeta, Bandung.
- Sastrohadiwiryono, B. Siswanto. 2002. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*. Bandung : PT. Bumi Aksara
- Simamora, Henry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YPKN
- Sondang.P.Siagian. 2012.*Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT. Bumi Aksara
- Sugiyono, 2008., *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, Alfabeta, Bandung.
- _____, 2009., *Metodologi Penelitian Bisnis*, Cetakan ketiga belas, Alfabeta, Bandung.

- _____, 2009., *Metodologi Penelitian Administrasi*, Cetakan ketujuh belas, Alfabeta, Bandung.
- _____, 2010., *Metode Penelitian Pendidikan, Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, Alfabeta, Bandung.
- _____, 2012., *Statistika Untuk Penelitian*, Cetakan kedupuluh, Alfabeta, Bandung.
- Sukardi, 2009., *Metode Penelitian Pendidikan Kompetensi dan Prakteknya*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Sumadi Suryabrata, 2010., *Metodologi Penelitian*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Uma Sekaran, 2006., *Metodologi Penelitian Untuk Bisnis*, Salemba Empat, Jakarta.
- Usman Rianse. 2008. *Metodologi Penelitian Sosial & Ekonomi*. Bandung : Alfabeta.
- Wibowo. 2011. *Manajemen Kinerja*. Jakarta : PT. Rajagrafindo Persada.
- Winarno Surakhmad, 2001., *Pengantar Penelitian Ilmiah : Dasar Metoda Teknik*, Edisi Kedelapan, PT. Tarsito, Bandung.