

**ANALISIS PENGARUH INSENTIF PADA PROGRAM *RETAIL READY*
BRANCH TERHADAP MOTIVASI DAN KINERJA *BRANCH SALES*
MANAGER PT. BANK MANDIRI (PERSERO) TBK.**

Kartika Permatatiwi

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tanjungpura

Rizky Fauzan

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tanjungpura

M. Hanafi A. Syukur

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tanjungpura

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh insentif pada program Retail Ready Branch (RRB) terhadap motivasi dan kinerja Branch Sales Manager (BSM) PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Sampel penelitian sebanyak 164 BSM yang dipilih dengan metode sampling jenuh, selanjutnya pengolahan data menggunakan analisis jalur. Hasil analisis substruktur pertama menunjukkan bahwa insentif pada program RRB berpengaruh signifikan terhadap motivasi BSM PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Hasil analisis substruktur kedua menunjukkan insentif berpengaruh signifikan terhadap kinerja BSM dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja BSM PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk.

Keywords : *Insentif, Motivasi dan Kinerja Pegawai*

1. Latar belakang

Pemberian penghargaan atau insentif yang memadai kepada karyawan perlu mendapatkan perhatian khusus sehingga mereka dapat melaksanakan tugasnya dan dapat mengembangkan kemampuan mereka semaksimal mungkin. Insentif sangat diperlukan untuk memacu kinerja para karyawan agar selalu berada pada tingkat tertinggi (optimal) sesuai kemampuan masing-masing. Peran insentif cukup besar dalam membentuk karyawan potensial. Insentif adalah salah satu bentuk pemberian gaji, upah, serta penghargaan yang diberikan kepada karyawan terkait dengan kontribusi karyawan dalam pencapaian tujuan perusahaan. Pemberian insentif yang tinggi dan relevan pada saat karyawan bekerja akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Insentif dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan agar mampu meningkatkan kinerjanya. Pemberian insentif kepada karyawan akan memberikan dorongan moral kepada mereka untuk bekerja lebih giat sebagai alat motivasi, motivasi kerja sangat penting untuk meningkatkan kinerja karyawan. Hasibuan (2010:141) berpendapat bahwa motivasi adalah bagaimana cara mendorong gairah kerja bawahan agar mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan ketrampilanya untuk mewujudkan tujuan perusahaan, sebagian besar

karyawan lebih menyukai jika bayaran mereka dikaitkan dengan prestasi kerja. Perusahaan meyakini bahwa pemberian insentif di luar gaji utama akan mempengaruhi prestasi kerja karyawannya.

Berdasarkan paparan di atas, untuk penelitian pengaruh insentif terhadap motivasi dan kinerja, peneliti tertarik untuk melakukan studi kasus pada PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. lebih tepatnya pada pada program *Retail Ready Branch*. *Retail Ready Branch* (RRB) Bank Mandiri adalah program pemisahan fungsi operasional dengan fungsi sales, dimana fungsi operasional lebih mengarah pada transaksi dalam suatu cabang dan program insentififikasi (*farmer*) serta *maintenance* masalah atau kendala yang terjadi dalam proses transaksi. Fungsi sales lebih mengarah pada program ekstensifikasi (mencari sumber baru/*hunter*). Selanjutnya fungsi operasional dikelola oleh *Branch Operasional Manager* (BOM) sedangkan fungsi sales dikelola oleh *Branch Sales Manager* (BSM).

Fungsi utama BSM adalah mencari nasabah baru. *Pilot project* RRB telah dimulai pada pertengahan Juni 2016 dan sejak 01 September 2016 sudah memasuki fase ke-2. Saat ini sudah 164 Cabang yang mengimplementasi RRB di seluruh Indonesia. Dengan adanya pemisahan fungsi dari BSM dan BOM tersebut diikuti dengan pemisahan struktur organisasi antara fungsi *service* dan fungsi sales. Fungsi *service* yang dikelola BOM terdiri dari *teller* dan CS (*farmer*), sedangkan fungsi sales yang dikelola BSM terdiri dari *sales staff* dan *sales representative*.

Dengan adanya pemisahan fungsi-fungsi tersebut, maka standar dan proses penilaian kinerja antara BOM dan BSM berbeda. Mangkuprawira (2004:33) menyatakan bahwa penilaian kinerja merupakan proses yang dilakukan organisasi atau perusahaan dalam mengevaluasi kinerja pekerjaan seseorang, selanjutnya dijelaskan bahwa penilaian kinerja meliputi dimensi kinerja karyawan dan akuntabilitas. Menurut Simanjuntak (2005:54) evaluasi kinerja adalah suatu metode dan proses penilaian pelaksanaan tugas (*performance*) seseorang atau sekelompok orang bahkan unit-unit kerja dalam satu perusahaan atau organisasi sesuai standar kinerja serta tujuan yang ditetapkan lebih dahulu.

PT Bank Mandiri (Persero) Tbk menerapkan program insentif sebagai tambahan pendapatan di luar gaji atau upah bagi BSM untuk mendorong peningkatan motivasi kerja dan kinerja BSM. Skema insentif untuk BSM adalah sebagai berikut:

Tabel 1
Skema Insentif Branch Sales Manager Bank Mandiri

Kondisi PL	<i>Exceed</i>	<i>Meet</i>	<i>Below</i>	Pengali Bonus
PL1	15%	10%	5%	8
PL2	35%	30%	25%	6
PL3	45%	50%	55%	4
PL4	5%	9%	10%	2
PL5	0%	1%	5%	1
	100%	100%	100%	

Sumber: Bank Mandiri 2018.

Berdasarkan Tabel 1 diketahui semakin tinggi *Performance Level* BSM maka akan semakin besar pengali insentif yang diterima BSM. Dengan adanya

insentif tersebut diharapkan dapat meningkatkan motivasi kerja BSM dan pada akhirnya akan berdampak positif terhadap kinerjanya.

2. Kajian Literatur

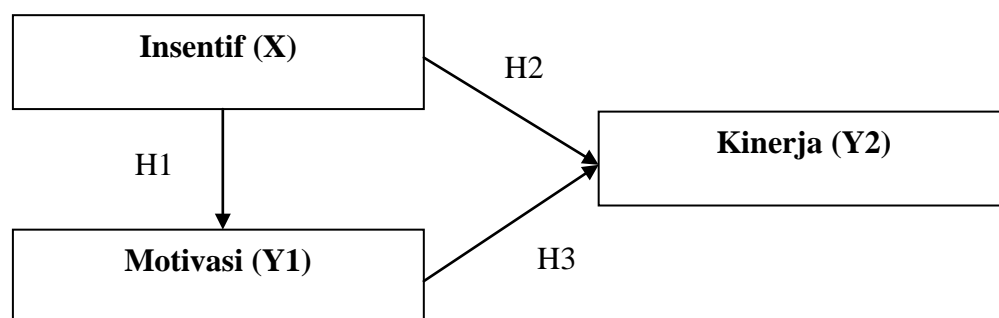
Menurut Samsudin (2006:194) insentif adalah pemberian upah atau gaji yang bukan didasarkan pada evaluasi jabatan, insentif diberikan karena adanya perbedaan prestasi atau pencapaian kerja. Insentif adalah suatu program yang mengaitkan bayaran dengan produktivitas kerja. (Simamora, 2004). Insentif dapat dikelompokkan menjadi insentif material dan nonmaterial (Sarwoto, 2010).

Motivasi merupakan proses yang menjelaskan mengenai kekuatan, arah, dan ketekunan, serta dorongan yang timbul baik dari dalam maupun luar diri seorang karyawan untuk melakukan pekerjaan atau mencapai tujuan. (Robbins dan Timothy, 2015). Teori motivasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah teori *McClelland's Theory of Needs*. Menurut McClelland dalam Robbins dan Timothy (2015) motivasi merupakan Individu mempunyai cadangan energi potensial, bagaimana energi ini dilepaskan dan dikembangkan tergantung pada kekuatan atau dorongan motivasi individu dan situasi serta peluang yang tersedia dan meliputi tiga indikator antara lain :

- a) Kebutuhan akan prestasi (*need for achievement - nAch*).
- b) Kebutuhan akan kekuasaan (*need for power - nPow*).
- c) Kebutuhan untuk berafiliasi atau bersahabat (*need for affiliation - nAff*).

Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama (Rivai, 2011:14). Dalam penelitian ini kinerja diukur menggunakan data KPI yang diperoleh dari Bank Mandiri. KPI BSM terdiri dari 5 tingkatan yaitu: PL (*performance level*) 1, PL 2, PL 3, PL 4 dan PL 5. Yang tertinggi adalah PL 1 dan yang terendah adalah PL 5.

Berdasarkan kajian teoritis yang telah dikemukakan, dapat digambarkan kerangka pemikiran sebagai berikut:



Gambar 1
Kerangka Pemikiran

2.1. Hubungan Antara Insentif dan Motivasi

Menurut Rivai (2011:767) tujuan utama dari insentif adalah untuk memberikan tanggung jawab dan dorongan kepada karyawan dalam rangka meningkatkan kualitas dan kuantitas hasil kerjanya. Sedangkan bagi perusahaan,

insentif merupakan strategi untuk meningkatkan produktivitas dan efisiensi perusahaan dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat, dimana produktivitas menjadi satu hal yang sangat penting. Menurut Hasibuan (2010:141) sebagai alat motivasi pemberian insentif bertujuan untuk mengarahkan dan menggerakkan daya dan potensi karyawan agar mau bekerja giat dan antusias dalam mencapai hasil kerja yang optimal, demi mewujudkan tujuan yang telah ditentukan. Adanya insentif yang memberikan bayaran berdasarkan prestasi kerja, akan mempertinggi motivasi kerja karyawan di dalam usaha pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

Berdasarkan pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa tujuan pemberian insentif oleh perusahaan kepada karyawan adalah sebagai alat untuk memotivasi karyawan agar mau untuk mendayagunakan segala kemampuan yang dimilikinya sebagai upaya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan perusahaan. Insentif juga bertujuan untuk memelihara serta mempertahankan karyawan yang berkompentensi tinggi agar tetap berada di perusahaan. Dari sisi karyawan, insentif diharapkan dapat meningkatkan tingkat kesejahteraan hidup dan membangun motivasi kerja, sehingga produktivitas kerja dan prestasi kerja dapat dicapai secara maksimal.

Penelitian yang dilakukan oleh Pepper, *et al* (2012) menyatakan bahwa insentif berpengaruh signifikan terhadap motivasi karyawan. Hasil tersebut didukung oleh penelitian lain yang dilakukan oleh Rochmat, *et al* (2013) Kusuma, *et al* (2015), Tumwet, *et al* (2015), Frengki, *et al* (2017) serta Al-Belushi & Khan (2017). Berdasarkan kajian teoritis dan penelitian terdahulu yang telah dikemukakan, maka dapat diambil hipotesis sebagai berikut:

H1 : Insentif berpengaruh signifikan terhadap motivasi karyawan.

2.2. Hubungan Antara Insentif dan Kinerja

Tujuan pemberian insentif, pada hakekatnya adalah untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan dalam upaya mencapai tujuan-tujuan organisasi (Handoko, 2010:176). Hal ini dimaksudkan untuk mendorong karyawan agar bekerja lebih giat dan lebih baik, sehingga kinerja karyawan dapat meningkat, yang pada akhirnya tujuan perusahaan dapat tercapai. Karyawan akan memiliki motivasi kerja yang tinggi jika insentif diberikan secara adil, layak dan memadai.

Penelitian yang dilakukan oleh Atambo, *et al* (2013), menyatakan bahwa insentif berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil tersebut didukung oleh penelitian lain yang dilakukan oleh Rochmat, *et al* (2013), Olubusayo, *et al* (2014), Kusuma, *et al* (2015), Tumwet, *et al* (2015), Oloke, *et al* (2017), Eltarhuni & Alaqeli (2017) serta Huang (2017). Berdasarkan kajian teoritis dan penelitian terdahulu yang telah dikemukakan, maka dapat diambil hipotesis sebagai berikut:

H2 : Insentif berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.3. Hubungan Antara Motivasi dan Kinerja

Motivasi kerja sangat penting bagi karyawan karena dengan motivasi kerja diharapkan individu karyawan mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi. Motivasi mempersoalkan bagaimana mendorong gairah kerja bawahan agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilanya untuk mewujudkan tujuan perusahaan (Hasibuan,

2010:141). Motivasi yang ditimbulkan perusahaan sangat dibutuhkan oleh karyawan guna menunjang keberhasilan perusahaan, karena dengan motivasi yang tinggi dari karyawan dipastikan akan berpengaruh pada kinerja mereka dan akhirnya tujuan perusahaan dapat tercapai.

Penelitian yang dilakukan oleh Susan, *et al* (2012) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil tersebut didukung oleh penelitian lain yang dilakukan oleh Kiruja & Mukuru (2013), Shahzadi, *et al* (2014), Bao & Nizam (2015), Masydzulhak, *et al* (2016), Khan A., *et al* (2017), Khan Z., *et al* (2017) serta penelitian Octaviannand, *et al* (2017). Berdasarkan kajian teoritis dan penelitian terdahulu yang telah dikemukakan, maka dapat diambil hipotesis sebagai berikut:

H3 : Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

3. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan bentuk penelitian survey. Populasi dalam penelitian ini adalah Branch Sales Manager PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. fase 1 seluruh Indonesia. Penentuan sampel dalam penelitian ini dengan menggunakan teknik *Sampling Jenuh* atau *Sensus* sehingga sampel yang digunakan adalah seluruh Branch Sales Manager PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. fase 1 seluruh Indonesia yang berjumlah 164 orang.

Pengujian hipotesis dilakukan dengan analisis jalur (*path analysis*). Analisis jalur dirumuskan menjadi dua persamaan struktural sebagai berikut:

$$Y_1 = \beta_{Y_1X} X + \varepsilon_1 \dots \dots \dots \text{Substruktur 1}$$

$$Y_2 = \beta_{Y_2X} X + \beta_{Y_2Y_1} Y_1 + \varepsilon_2 \dots \dots \dots \text{Substruktur 2}$$

Keterangan:

- X : Insentif
- Y₁ : Motivasi
- Y₂ : Kinerja

4. Hasil Penelitian dan Pembahasan

4.1. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

Hasil pengujian normalitas dapat dilihat pada Tabel 2:

Tabel 2
Hasil Uji Normalitas

		Unstandardized Residual (RES_1)	Unstandardized Residual (RES_2)
N		164	164
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000	.0000000
	Std. Deviation	7.80289294	.81181855
Most Extreme Differences	Absolute	.061	.055
	Positive	.044	.055
	Negative	-.061	-.046
Kolmogorov-Smirnov Z		.787	.708
Asymp. Sig. (2-tailed)		.565	.697

Sumber : Data Olahan 2018

Berdasarkan hasil uji normalitas di atas, diketahui bahwa nilai signifikansi substruktur 1 sebesar 0,565 dan substruktur 2 sebesar 0,697, nilai signifikansi kedua substruktur lebih besar dari 0,05, sehingga dapat disimpulkan data yang digunakan dalam kedua model penelitian berdistribusi normal.

b. Uji Linieritas

Berikut adalah hasil dari pengujian linieritas:

Tabel 3
Uji Linieritas Substruktur 1

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Y1 * X	Between Groups	(Combined)	5735.717	34	168.698	2.781	.000
		Linearity	3635.820	1	3635.820	59.944	.000
		Deviation from Linearity	2099.897	33	63.633	1.049	.410
	Within Groups		7824.381	129	60.654		
	Total		13560.098	163			

Sumber : Data Olahan 2018

Berdasarkan Tabel 3 dapat dijelaskan bahwa variabel yang diuji pada substruktur 1, yaitu insentif (X) terhadap motivasi (Y1) memiliki nilai signifikansi *linearity* sebesar 0,000 atau kurang dari 0,05, maka dapat disimpulkan model penelitian substruktur pertama memiliki hubungan yang linier.

Tabel 4
Uji Linieritas Substruktur 2

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Y2 * X	Between Groups	(Combined)	99.053	34	2.913	2.909	.000
		Linearity	58.634	1	58.634	58.539	.000
		Deviation from Linearity	40.419	33	1.225	1.223	.213
	Within Groups		129.209	129	1.002		
	Total		228.262	163			
Y2 * Y1	Between Groups	(Combined)	147.837	38	3.890	6.047	.000
		Linearity	114.752	1	114.752	178.351	.000
		Deviation from Linearity	33.085	37	.894	1.390	.093
	Within Groups		80.425	125	.643		
	Total		228.262	163			

Sumber : Data Olahan 2018

Berdasarkan Tabel 4 dapat dijelaskan bahwa semua variabel yang diuji pada substruktur 2, yaitu insentif (X) dan motivasi (Y1) terhadap kinerja pegawai (Y2) memiliki nilai signifikansi *linearity* kurang dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa semua variabel pada substruktur kedua memiliki hubungan yang linier.

4.2. Analisis Jalur (*Path Analysis*)

a. Pengaruh Insentif Terhadap Motivasi (Substruktur 1)

Analisis jalur substruktur 1 menunjukkan ada tidaknya pengaruh variabel bebas yaitu insentif (X) terhadap variabel terikat yaitu motivasi (Y1). Hasil analisis dapat dilihat pada Tabel 5 berikut:

Tabel 5
Analisis Jalur Substruktur 1

Variabel	Standardized Coefficients (Beta)	Signifikansi
Insentif (X)	0,518	0,000
<i>R Square</i> (R^2)	0,268	
Sig. F	0,000	

a. Predictors: (Constant), X

b. Dependent Variable: Y1

Sumber : Data Olahan 2018

Hasil analisis pada Tabel 5 dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Uji koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,268, artinya keragaman motivasi sebesar 0,268 atau 26,8% dijelaskan atau dipengaruhi oleh insentif.
- 2) Koefisien jalur insentif sebesar 0,518, hal ini menunjukkan insentif berpengaruh positif terhadap motivasi.

Perhitungan nilai *error* pada substruktur 1 adalah sebagai berikut:

$$\beta_{e1} = \sqrt{1 - R^2}$$

$$\beta_{e1} = \sqrt{1 - (0,268)}$$

$$\beta_{e1} = 0,856$$

Berdasarkan hasil tersebut, diperoleh persamaan analisis jalur untuk substruktur 1 sebagai berikut:

$$Y1 = 0,518X + 0,856.$$

b. Pengaruh Insentif dan Motivasi Terhadap Kinerja (Substruktur 2)

Analisis jalur substruktur 2 menunjukkan ada tidaknya pengaruh variabel bebas yaitu insentif (X) dan motivasi (Y1) terhadap variabel terikat yaitu kinerja pegawai (Y2). Hasil analisis dapat dilihat pada Tabel 6 berikut:

Tabel 6
Analisis Jalur Substruktur 2

Variabel	Standardized Coefficients (Beta)	Signifikansi
Insenif (X)	0,191	0,003
Motivasi (Y1)	0,610	0,000
<i>R Square</i> (R^2)	0,529	
Sig. F	0,000	

a. Predictors: (Constant), Y1, X

b. Dependent Variable: Y2

Sumber : Data Olahan 2018

Hasil analisis pada Tabel 6 dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Uji koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,529, artinya keragaman kinerja pegawai sebesar 0,529 atau 52,9% dijelaskan atau dipengaruhi oleh insentif dan motivasi.

- 2) Koefisien jalur insentif sebesar 0,191, hal ini menunjukkan insentif berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.
- 3) Koefisien jalur motivasi sebesar 0,610, hal ini menunjukkan motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai

Perhitungan nilai *error* pada substruktur 1 adalah sebagai berikut:

$$\beta_{e_1} = \sqrt{1 - R^2}$$

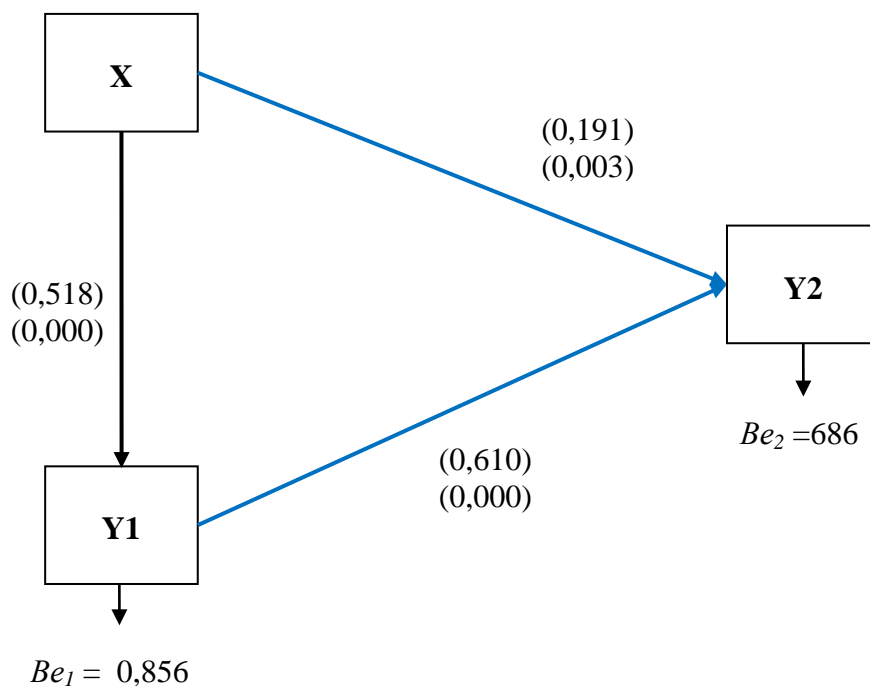
$$\beta_{e_1} = \sqrt{1 - (0,529)}$$

$$\beta_{e_1} = 0,686$$

Berdasarkan hasil tersebut, diperoleh persamaan analisis jalur untuk substruktur 1 sebagai berikut:

$$Y_2 = 0,191X + 0,610Y_1 + 0,686.$$

Hasil analisis koefisien jalur pada substruktur 1 dan substruktur 2 dapat digambarkan secara keseluruhan dengan hubungan kausal empiris antara variabel insentif terhadap motivasi dan kinerja pegawai. Untuk menilai kebaikan model riset dapat diketahui melalui koefisien determinasi total sebagai berikut:



Gambar 2
Analisis Diagram Jalur

Keterangan:

= Substruktur 1

= Substruktur 2

Koefisien determinasi total adalah sebagai berikut:

$$R^2_m = 1 - (\beta_{e_1})^2 \times (\beta_{e_2})^2$$

$$R^2_m = 1 - (0,856)^2 \times (0,686)^2$$

$$R^2_m = 0,6549$$

$$R^2_m = 65,49\%$$

Nilai koefisien determinasi total sebesar 65,49% menunjukkan bahwa informasi yang terkandung dalam data dapat dijelaskan oleh model, sedangkan sisanya sebesar 34,51% dijelaskan oleh variabel lain diluar model penelitian.

4.3. Pembahasan

a. Pengaruh Insentif pada Program *Retail Ready Branch (RRB)* Terhadap Motivasi *Branch Sales Manager (BSM)* PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk.

Hasil analisis menunjukkan bahwa insentif memiliki nilai signifikansi sebesar 0,000, karena lebih kecil dari 0,05 maka hipotesis 1 (H1) yaitu insentif berpengaruh signifikan terhadap motivasi diterima. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa insentif pada program RRB berpengaruh signifikan terhadap motivasi BSM PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Nilai koefisien yang positif yaitu 0,518 menunjukkan insentif berpengaruh positif terhadap motivasi, artinya semakin besar tanggapan BSM terhadap insentif akan meningkatkan motivasi mereka dalam bekerja.

Hasil ini menunjukkan pemberian insentif oleh Bank Mandiri kepada BSM dapat memotivasi mereka agar mau untuk mendayagunakan segala kemampuan yang dimilikinya sebagai upaya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan Bank Mandiri. Insentif juga bertujuan untuk memelihara serta mempertahankan BSM yang berkompentensi tinggi agar tetap berada di perusahaan. Dari sisi BSM, insentif diharapkan dapat meningkatkan tingkat kesejahteraan hidup dan membangun motivasi kerja, sehingga produktivitas kerja dan prestasi kerja dapat dicapai secara maksimal.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Pepper, *et al* (2012), Rochmat, *et al* (2013) Kusuma, *et al* (2015), Tumwet, *et al* (2015), Frengki, *et al* (2017), serta Al-Belushi dan Khan (2017) yang menyatakan bahwa insentif berpengaruh signifikan terhadap motivasi pegawai.

b. Pengaruh Insentif pada Program RRB Terhadap Kinerja BSM PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk.

Hasil analisis menunjukkan bahwa insentif memiliki nilai signifikansi sebesar 0,003, karena lebih kecil dari 0,05 maka hipotesis 2 (H2) yaitu insentif berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai diterima. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa insentif pada program RRB berpengaruh signifikan terhadap kinerja BSM PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Nilai koefisien yang positif yaitu 0,191 menunjukkan insentif berpengaruh positif terhadap kinerja, artinya semakin besar tanggapan BSM terhadap insentif akan meningkatkan kinerja mereka dalam bekerja.

Hasil ini menunjukkan pemberian insentif oleh Bank Mandiri kepada BSM mampu mendorong mereka agar bekerja lebih giat dan lebih baik, sehingga kinerjanya dapat meningkat, yang pada akhirnya tujuan perusahaan dapat tercapai. BSM akan memiliki motivasi kerja yang tinggi jika insentif diberikan secara adil, layak dan memadai.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Atambo, *et al* (2013), Rochmat, *et al* (2013), Olubusayo, *et al* (2014), Kusuma, *et al* (2015), Tumwet, *et al* (2015), Oloke, *et al* (2017), Eltarhuni &

Alaqeli (2017) serta Huang (2017) yang menyatakan bahwa insentif berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

c. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja *Branch Sales Manager* (BSM) PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk.

Hasil analisis menunjukkan bahwa insentif memiliki nilai signifikansi sebesar 0,000, karena lebih kecil dari 0,05 maka hipotesis 3 (H3) yaitu motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai diterima. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja BSM PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Nilai koefisien yang positif yaitu 0,610 menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja, artinya semakin besar motivasi BSM dalam bekerja akan meningkatkan kinerja yang mereka capai.

Motivasi kerja sangat penting bagi pegawai karena dengan motivasi kerja diharapkan pegawai mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi. Motivasi mempersoalkan bagaimana mendorong gairah kerja bawahan agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilanya untuk mewujudkan tujuan perusahaan. Dalam hal ini motivasi yang ditimbulkan Bank Mandiri sangat dibutuhkan oleh BSM guna menunjang keberhasilan perusahaan, karena dengan motivasi yang tinggi dari BSM dipastikan akan berpengaruh pada kinerja mereka dan akhirnya tujuan Bank Mandiri dapat tercapai.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Susan, *et al* (2012), Kiruja dan Mukuru (2013), Shahzadi, *et al* (2014), Bao & Nizam (2015), Masydzulhak, *et al* (2016), Khan A., *et al* (2017), Khan Z., *et al* (2017) serta Octaviannand, *et al* (2017) yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

5. Kesimpulan dan Saran

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis yang telah dijelaskan sebelumnya, maka dapat disimpulkan pengaruh insentif terhadap motivasi dan kinerja adalah sebagai berikut:

- a. Hasil analisis menunjukkan bahwa insentif pada program RRB berpengaruh signifikan terhadap motivasi BSM PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Hal ini berarti semakin besar insentif yang diterima atau semakin sesuai dengan yang diharapkan BSM, maka akan meningkatkan motivasi mereka dalam bekerja.
- b. Hasil analisis menunjukkan bahwa insentif pada program RRB berpengaruh signifikan terhadap motivasi BSM PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Hal ini berarti semakin besar insentif yang diterima atau semakin sesuai dengan yang diharapkan BSM, maka akan meningkatkan kinerja mereka.
- c. Hasil analisis menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja BSM PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Hal ini berarti semakin tinggi motivasi BSM dalam bekerja maka akan semakin baik pula kinerja yang mereka capai.

5.2. Saran

Berdasarkan kajian dan hasil yang diperoleh pada bab sebelumnya maka saran yang dapat penulis ajukan sebagai berikut:

- a. Diharapkan kepada pihak PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. dapat mempertahankan aspek-aspek yang dinilai dapat meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai saat ini khususnya BSM. Kinerja BSM tidak lepas dari motivasi dan faktor lain seperti kemampuan yang dimiliki oleh BSM sendiri. Oleh karena itu pihak manajemen harus mendorong BSM untuk selalu bekerja dengan baik sesuai dengan standar yang ditetapkan perusahaan. Pemberian insentif dirasa sangat penting bagi BSM mengingat terlalu banyak kebutuhan BSM dan diharapkan insentif mampu meningkatkan kesejahteraan hidupnya. Selain itu, insentif dapat memberikan motivasi agar mampu meningkatkan kinerjanya.
- b. Diharapkan kepada pihak PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Untuk lebih memperhatikan tunjangan yang diberikan kepada BSM karena berdasarkan kuesioner item tunjangan sudah sesuai dengan peranan/posisi di perusahaan adalah item dengan nilai tanggapan terendah atau BSM merasa tunjangan yang mereka terima belum sesuai dengan peranan/posisi mereka saat ini.
- c. Bagi peneliti selanjutnya diharapkan dapat meneliti dengan variabel-variabel lain diluar variabel yang telah diteliti agar memperoleh hasil yang lebih bervariasi sehingga dapat memperkaya kajian mengenai insentif serta hubungannya terhadap motivasi dan kinerja pegawai.

Referensi

- Al-Belushi, F. Y., & Khan, M. F. R. (2017) Impact Of Monetary Incentives on Employee's Motivation: Shinas College of Technology, Oman - A Case Study. *International Journal of Management, Innovation & Entrepreneurial Research*, Vol. 3, No 1.
- Atambo, *et al.* (2013). The Role of Employee Incentives on Performance : a Survey of Public Hospital in Kenya. *Global Business and Economics Research Journal*, 2 (12).
- Bao, C., & Nizam, I. (2015). The Impact Of Motivation On Employee Performance In The Electronics Industry In China. *International Journal of Accounting & Business Management*, Vol. 3, No. 2.
- Eltarhuni, A., & Alaqeli, E. (2017). Impact of Incentives on Physicians' Performance at Pediatric Hospital in Benghazi. *IOSR Journal of Science and Health Science (IOSR-JNHS)*, Vol. 6, No. 4.
- Frengki, Hubeis, A. V., & Affandi, M. J. (2017). The Influence of Incentives Towards Their Motivation and Discipline (A Case Study at Rect Andalas University, West Sumatera, Indonesia). *Journal of Education and e-Learning Research*, 4(4): 122-128.
- Hasibuan, M. S. P. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.

- Huang, S. M. (2017). A Study of the Effect of Incentive System on Job Performance- Locus of Control as a Moderator. *The Journal of International Management Studies*, Vol. 9, No. 1.
- Khan, A., Ahmed, S., Paul, S., & Kazmi, S. H. A. (2017). Factors Affecting Employee Motivation Towards Employee Performance: A Study on Banking Industry of Pakistan. *Munich Personal RePEc Archive (MPRA)*, No. 80930.
- Khan, Z., Khan, A.S., & Khan, I. (2017). Impact of Performance Appraisal on Employee's Performance Including the Moderating Role of Motivation: A Survey of Commercial Banks in Dera Ismail Khan, Khyber Pakhtunkhwa, Pakistan. *Universal Journal of Industrial and Business Management*, Vol. 5, No. 1, 1-9.
- Kiruja, E. K., & Mukuru, E. (2013). Effect of Motivation on Employee Performance In Public Middle Level Technical Training Institutions In Kenya. *International Journal of Advances in Management and Economics*, Vol. 2, No. 4.
- Kusuma, H. Y., Susilo, H., & Nurtjahjono, G. E. (2015). Pengaruh Insentif Terhadap Motivasi dan Kinerja (Studi pada Karyawan Hotel Grand Pujon View Kabupaten Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, Vol. 23 No.1.
- Mangkuprawira, S. (2004). *Manajemen SDM Strategik*. Jakarta: PT. Ghalia Indonesia.
- Masydzulhak, H. A., Ali, H. & Anggraeni, L. D. (2016). The Influence of work Motivation and Job Satisfaction on Employee Performance and Organizational Commitment Satisfaction as an Intervening Variable in PT. Asian Isuzu Casting Center. *Journal of Research in Business and Management*, Vol. 4, No. 10.
- Octaviannand, R., Pandjaitan, N. K., & Kuswanto, S. (2017). Effect of Job Satisfaction and Motivation towards Employee's Performance in XYZ Shipping Company. *Journal of Education and Practice*, Vol.8, No.8.
- Oloke, O. C., Oni, A. S., Babalola, D. O., & Ojelabi, R. A. (2017). Incentive Package, Employee's Productivity and Performance of Real Estate Firms in Nigeria. *European Scientific Journal*, Vol.13, No.11.
- Olubusayo, F. H., Stephen, I. A., & Maxwell, O. (2014). Incentives Packages and Employees' Attitudes to Work: A Study Of Selected Government Parastatals In Ogun State, South-West, Nigeria. *International Journal of Research in Business and Social Science*, Vol. 3, No. 1.
- Panggabean, M. S. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Pepper, A., Gore, J., & Crossman, A. (2012). Are long-term incentive plans an effective and efficient way of motivating senior executives?. *Human Resource Management Journal*, Vol. 23, Issue: 1.
- Rivai, V. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktek*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.

- Robbins, S.P & Timothy A. Judge. (2015). *Perilaku Organisasi, Edisi 16*. Jakarta: Salemba Empat.
- Rochmat, K. B., Hamid, D., & Hakam, M. S. (2013). Pengaruh Insentif Terhadap Motivasi dan Kinerja. (Studi pada Karyawan Tidak Tetap/Agen AJB Bumiputera 1912 Kantor Cabang Batu). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, Vol. 1 No. 1.
- Samsudin, S. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pustaka Setia.
- Sarwoto. (2010). *Dasar-Dasar Organisasi dan Manajemen*. Jakarta. Ghalia Indonesia.
- Shahzadi, I., Javed, A., Pirzada, S. S., Nasreen, S., & Khanam, F. (2014). Impact of Employee Motivation on Employee Performance. *European Journal of Business and Management*, Vol.6, No.23.
- Simamora, H. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Ketiga*. Yogyakarta: Bagian Penerbitan STIE YKPN.
- Simanjuntak, P. J. (2005). *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*. Jakarta: FE UI.
- Susan, W. M., Gakure, R.W., Kiraithe, E.K., & Waititu, A.G. (2012). Influence of Motivation on Performance in the Public Security Sector with a Focus to the Police Force in Nairobi, Kenya. *International Journal of Business and Social Science*, Vol. 3 No. 23.
- Tumwet, E., Chepkilot, R., & Kibet, L. K. (2015). Effects of Employee Incentives on Employee Performance in Private Universities in Kenya: A Case of Kabarak University. *Kabarak Journal of Research & Innovation*, Vol. 3, No. 2.