



**PENGARUH SISTEM PENGUKURAN KINERJA DAN SISTEM INSENTIF
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI SEBAGAI
VARIABEL INTERVENING
(Studi Empiris pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP IX Jember)**

SKRIPSI

Oleh :

KHARISMA NUR MUHARRAM

NIM. 080810391081

**JURUSAN AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS JEMBER**

2013



**PENGARUH SISTEM PENGUKURAN KINERJA DAN SISTEM INSENTIF
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI SEBAGAI
VARIABEL INTERVENING**

(Studi Empiris pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP IX Jember)

SKRIPSI

Diajukan guna melengkapi tugas akhir dan memenuhi salah satu syarat guna
memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Jember

Oleh :

KHARISMA NUR MUHARRAM

NIM. 080810391081

**JURUSAN AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS JEMBER**

2013

PERSEMBAHAN

Puji Syukur kehadirat Tuhan Yang Maha Esa, dengan segala kerendahan hati, kupersembahkan skripsiku ini sebagai bentuk tanggung jawab, bakti, dan ungkapan terima kasihku kepada:

1. Ayahanda Makin tercinta dan Ibunda Ku Sri Wahyuni tersayang, terima kasih atas kasih sayang, dukungan, nasihat, dan doa yang senantiasa mengiringi setiap langkah bagi keberhasilanku.
2. Adik-adikku Ifan dan Kokoh yang selalu mendukung, serta seluruh keluarga besarku, terima kasih atas segala perhatian dan doanya.
3. Guru-guruku dari TK hingga Perguruan Tinggi, yang telah memberikan ilmunya dan membimbingku dengan penuh rasa sabar.
4. Almamater tercinta Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

MOTTO

Orang yang malas telah membuang kesempatan yang diberikan tuhan, padahal tuhan tidak pernah menciptakan sesuatu dengan sia-sia.

(Mario Teguh)

Sesuatu yang belum dikerjakan, seringkali tampak mustahil, kita baru yakin kalau kita telah berhasil melakukannya dengan baik.

(Evelyn Underhill)

Kebanggaan kita yang terbesar adalah bukan tidak pernah gagal, tetapi bangkit kembali setiap kali kita jatuh.

(Confusius)

Hidup itu bukan untuk disesali, tapi hidup itu untuk dijalani.

(Kharisma)

**KEMENTERIAN PENDIDIKAN NASIONAL
UNIVERSITAS JEMBER – FAKULTAS EKONOMI**

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Kharisma Nur Muharram

NIM : 080810391081

Jurusan : Akuntansi / S-1

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang berjudul: Pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja dan Sistem Insentif Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Empiris pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP IX Jember) adalah benar-benar hasil karya sendiri, kecuali jika dalam pengutipan substansi disebutkan sumbernya, dan belum pernah diajukan pada institusi mana pun, serta bukan karya jiplakan. Saya bertanggung jawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, tanpa adanya tekanan dan paksaan dari pihak mana pun serta bersedia mendapatkan sanksi akademik jika ternyata di kemudian hari pernyataan ini tidak benar.

Jember, 20 Mei 2013

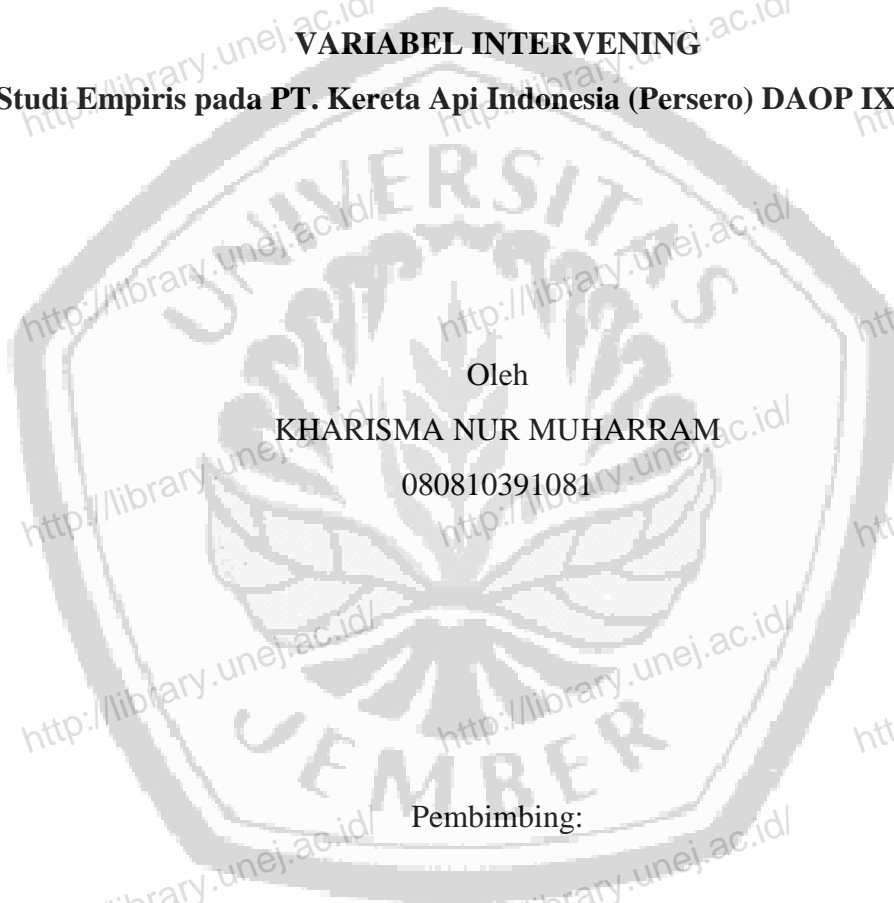
Yang menyatakan,

Kharisma Nur Muharram

NIM 080810391081

SKRIPSI

**PENGARUH SISTEM PENGUKURAN KINERJA DAN SISTEM INSENTIF
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI SEBAGAI
VARIABEL INTERVENING
(Studi Empiris pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP IX Jember)**



Oleh

KHARISMA NUR MUHARRAM

080810391081

Pembimbing:

Dosen Pembimbing I : Dr. Alwan Sri Kustono, SE, M.Si, Ak

Dosen Pembimbing II : Kartika S.E., M.Sc, Ak

LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI

Judul Skripsi : Pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja dan Sistem Insentif Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Empiris pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP IX Jember)

Nama : Kharisma Nur Muharram

NIM : 080810391081

Jurusan : Akuntansi / S-1

Pembimbing I,

Pembimbing II,

Dr. Alwan Sri Kustono, SE, M.Si, Ak

NIP. 19720416 200112 1 001

Kartika S.E., M.Sc, Ak

NIP. 19820207 200812 2 002

Mengetahui,

Ketua Program Studi Akuntansi

Dr. Alwan Sri Kustono, S.E., M.Si., Ak.

NIP. 19720416 200112 1 001

**PENGESAHAN
JUDUL SKRIPSI**

**PENGARUH SISTEM PENGUKURAN KINERJA DAN SISTEM INSENTIF
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI SEBAGAI
VARIABEL INTERVENING**

(Studi Empiris pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP IX Jember)

Yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : Kharisma Nur Muharram
NIM : 080810391081
Jurusan : Akuntansi

Telah dipertahankan di depan panitia penguji pada tanggal:

13 Mei 2013

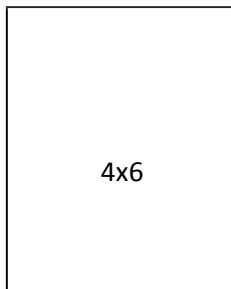
Dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan guna memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Susunan Panitia Penguji

Ketua : Wahyu Agus Winarno, SE, M.Sc, Ak. (.....)
NIP. 19830810 200604 1 001

Sekretaris : Nur Hisamuddin, SE, MSA, Ak. (.....)
NIP. 19791014 200912 1 001

Anggota : Taufik Kurrohman, SE, M.SA, Ak. (.....)
NIP. 19820723 200501 1 002



4x6

Mengetahui/ Menyetujui
Universitas Jember
Fakultas Ekonomi
Dekan,

Dr. Moehammad Fathorrazi, M.Si.
NIP 19630614 199002 1 001

LEMBAR REVISI

Judul skripsi : Pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja dan Sistem Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Empiris Pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP IX Jember)

Nama Mahasiswa : Kharisma Nur Muharram

N I M : 080810391081

Jurusan : S-1 AKUNTANSI

Mengetahui
Tim Penguji,

Ketua,

Wahyu Agus Winarno, SE, M.Sc, Ak.
NIP. 19830810 200604 1 001

Sekretaris,

Anggota,

Nur Hisamuddin, SE, MSA, Ak.
NIP. 19791014 200912 1 001

Bunga Maharani, SE, MSA.
NIP. 19850301 201012 2 005

Kharisma Nur Muharram

Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Jember

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji Pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja dan Sistem Insentif Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening pada PT Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP IX Jember.

Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner. Penentuan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik purposive sampling, yaitu dengan cara pengambilan sampel menggunakan kriteria tertentu. Teknik pengolahan data yang dilakukan, menggunakan *Path Analysis* dengan bantuan SPSS (*Statistical Product and Service Solutions*).

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa secara langsung Sistem Pengukuran Kinerja berpengaruh positif signifikan Terhadap Kinerja Karyawan, Sistem Insentif berpengaruh positif signifikan Terhadap Kinerja Karyawan dan Motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Sedangkan secara tidak langsung Motivasi tidak memediasi Pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja Terhadap Kinerja Karyawan dan Pengaruh Sistem Insentif Terhadap Kinerja Karyawan.

Kata kunci: Sistem Pengukuran Kinerja, Sistem Insentif, Motivasi, dan Kinerja Karyawan

Kharisma Nur Muharram

Department of Accounting, Faculty of Economics, University of Jember

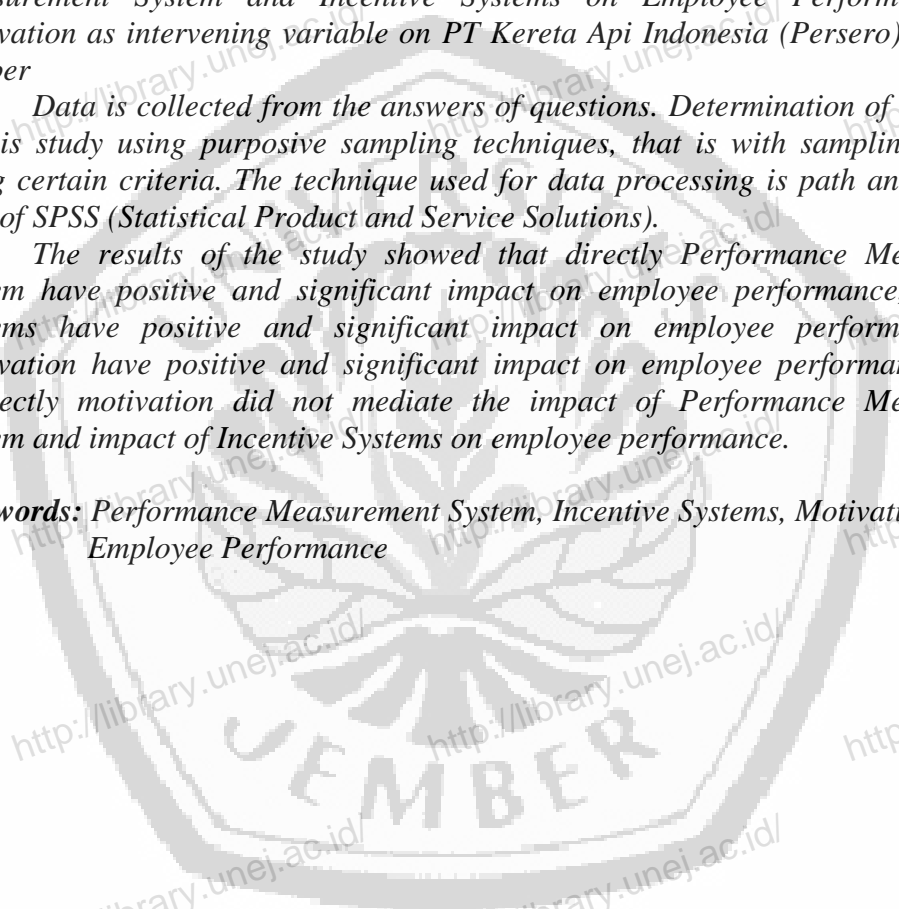
ABSTRACT

This research is purpose to test the influence of the Performance Measurement System and Incentive Systems on Employee Performance with Motivation as intervening variable on PT Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP IX Jember

Data is collected from the answers of questions. Determination of the sample in this study using purposive sampling techniques, that is with sampling methods using certain criteria. The technique used for data processing is path analysis with help of SPSS (Statistical Product and Service Solutions).

The results of the study showed that directly Performance Measurement System have positive and significant impact on employee performance, Incentive Systems have positive and significant impact on employee performance, and Motivation have positive and significant impact on employee performance. While indirectly motivation did not mediate the impact of Performance Measurement System and impact of Incentive Systems on employee performance.

Key words: *Performance Measurement System, Incentive Systems, Motivation, and Employee Performance*



PRAKATA

Segala puji syukur kehadirat Allah SWT yang telah memberikan limpahan berkah, rahmat dan hidayah-Nya, serta memberikan kemudahan sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“Pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja dan Sistem Insentif Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Empiris pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP IX Jember)”**.

Penulisan skripsi ini tidak lepas dari bantuan semua pihak, baik itu berupa dorongan, nasehat, saran maupun kritik yang sangat membantu dalam penyelesaian skripsi ini. Oleh karena itu pada kesempatan ini dengan segala kerendahan hati serta penghargaan yang tulus, penulis mengucapkan terima kasih kepada :

1. Bapak Dr. Moehammad Fathorrozi, M.Si. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
2. Bapak Dr. Alwan Sri Kustono, S.E., M.Si., Ak, selaku Ketua Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
3. Bapak Dr. Alwan Sri Kustono, S.E., M.Si., Ak, selaku Dosen Pembimbing I yang telah bersedia meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan, saran, kritik, dan pengarahan dengan penuh kesabaran dalam penyelesaian skripsi ini.
4. Ibu Kartika S.E., M.Sc, Ak., selaku Dosen Pembimbing II yang telah memberikan bimbingan dan arahnya dalam menyelesaikan skripsi ini.
5. Ibu Dra. Ririn Irmadariyani M.Si, Ak, selaku dosen wali yang telah membimbing selama penulis menjadi mahasiswa.
6. Seluruh Dosen Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Jember yang dengan ikhlas memberikan ilmu yang sangat bermanfaat bagi mahasiswa akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
7. Ibu Farida Hasan yang selalu sabar dan senantiasa membantu mahasiswa akuntansi dalam melengkapi persyaratan saat pendaftaran ujian skripsi.
8. Seluruh karyawan Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

9. PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP IX Jember yang memberikan kesempatan untuk menjadikan sebagai objek penelitian serta bantuan dalam menyelesaikan skripsi ini.
10. Kedua orang tuaku, Ayahanda tersayang Makin dan Ibunda tercinta Sri Wahyuni yang dengan sabar dan ketulusan hati telah mencurahkan cinta kasihnya serta memberikan dukungan penuh baik berupa materi maupun semangat dan doa dalam penyusunan skripsi ini.
11. Adikku tersayang Ifan dan Kokoh yang memberikan semangat dan doa.
12. Teman-teman Akuntansi 2008 yang banyak membantu dalam proses perkuliahan.
13. Teman-teman Kos Nias 20 yang selalu membawa keceriaan.

Semoga Allah SWT selalu memberikan hidayah dan rahmat kepada semua pihak yang telah membantu dengan ikhlas sehingga skripsi ini dapat terselesaikan. Penulis sadar akan keterbatasan dan kurang sempurnanya penulisan skripsi ini, oleh karena itu segala saran dan kritik yang bersifat membangun akan sangat penulis harapkan. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat dan memberikan tambahan pengetahuan bagi yang membacanya.

Jember, 20 Mei 2013

Penulis

DAFTAR ISI

	Hal
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSEMBAHAN	ii
HALAMAN MOTTO	iii
HALAMAN PERNYATAAN.....	iv
HALAMAN PEMBIMBINGAN.....	v
HALAMAN PERSETUJUAN	vi
HALAMAN PENGESAHAN.....	vii
HALAMAN LEMBAR REVISI	viii
HALAMAN ABSTRAK	ix
HALAMAN ABSTRACT.....	xi
HALAMAN PRAKATA.....	xi
HALAMAN DAFTAR ISI.....	xiii
HALAMAN DAFTAR TABEL	xviii
HALAMAN DAFTAR GAMBAR.....	xix
HALAMAN DAFTAR LAMPIRAN.....	xx
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah	4
1.3 Tujuan Penelitian.....	5
1.4 Manfaat Penelitian.....	5
BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA.....	6
2.1 Sistem Pengukuran Kinerja.....	6
2.1.1 Definisi Sistem Pengukuran Kinerja	6
2.1.2 Peranan dan Tujuan Sistem Pengukuran Kinerja.....	7

2.1.3 Manfaat Sistem Pengukuran Kinerja.....	8
2.1.4 Jenis-jenis Sistem Pengukuran Kinerja.....	8
2.2 Sistem Insentif	9
2.2.1 Definisi Sistem Insentif.....	9
2.2.2 Tujuan Sistem Insentif.....	10
2.2.3 Kelebihan dan Kelemahan Sistem Insentif.....	10
2.2.4 Sasaran Sistem Insentif.....	11
2.2.5 Aspek Sistem Insentif.....	11
2.2.6 Sistem Insentif Efektif.....	12
2.3 Kinerja Karyawan	13
2.3.1 Definisi Kinerja Karyawan.....	13
2.4 Motivasi	15
2.4.1 Definisi Motivasi.....	15
2.4.2 Teori Motivasi.....	16
2.4.3 Bentuk Motivasi.....	19
2.4.4 Unsur Penggerak Motivasi.....	20
2.5 Penelitian Terdahulu	21
2.6 Kerangka Konseptual Penelitian	22
2.7 Hipotesis	23
2.7.1 Pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja Terhadap Motivasi.....	23
2.7.2 Pengaruh Sistem Insentif Terhadap Motivasi.....	24
2.7.3 Pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja Terhadap Kinerja Karyawan.....	25
2.7.4 Pengaruh Sistem Insentif Terhadap Kinerja Karyawan.....	26
2.7.5 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan.....	27
 BAB 3 METODE PENELITIAN	 29
3.1 Jenis dan Sumber Data	29
3.2 Populasi dan Sampel	29

3.3 Metode Pengumpulan Data	30
3.4 Definisi Operasional Variabel dan Pengukurannya	30
3.4.1 Variabel Independen	30
a. Sistem Pengukuran Kinerja.....	30
b. Sistem Insentif.....	31
3.4.2 Variabel Dependen Kinerja Karyawan.....	32
3.4.3 Variabel Intervening Motivasi.....	33
3.5 Metode Analisis Data	34
3.5.1 Statistik Deskriptif.....	34
3.6 Uji Kualitas Data	34
3.6.1 Uji Validitas	34
3.6.2 Uji Reliabilitas.....	35
3.7 Uji Asumsi Klasik	35
3.7.1 Uji Normalitas	35
3.7.2 Uji Heterokedastisitas	36
3.7.3 Uji Multikolinieritas	36
3.8 Uji Hipotesis	37
3.8.1 Path Analysis.....	37
3.8.2 Uji t.....	38
3.8.3 Menghitung Jalur.....	38
3.9 Kerangka Pemecahan Masalah	40

BAB 4 HASIL DAN PEMBAHASAN..... 41

4.1 Gambaran Umum Perusahaan

 4.1.1 Sejarah PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP IX
 Jember

 4.1.2 Pelayanan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP IX

Jember	41
4.1.3 Tata Laksana PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP IX Jember	42
4.1.4 Lintas Operasi PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP IX Jember	43
4.1.5 Fungsi dan Tugas Pokok PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP IX Jember	44
4.2 Gambaran Umum Penelitian	44
4.2.1 Deskriptif Responden	45
4.2.1.1 Keadaan Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	45
4.2.1.2 Keadaan Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan	46
4.2.1.3 Keadaan Responden Berdasarkan Usia	47
4.2.1.4 Keadaan Responden Berdasarkan Masa Kerja	47
4.2.1.5 Keadaan Responden Berdasarkan Masa Jabatan	48
4.2.1.6 Keadaan Responden Berdasarkan Jabatan	48
4.3 Analisis Data	49
4.3.1 Statistik Deskriptif	49
4.4 Uji Kualitas Data	53
4.4.1 Uji Validitas	53
4.4.2 Uji Reliabilitas	55
4.5 Uji Asumsi Klasik	56
4.5.1 Uji Normalitas	56
4.5.2 Uji Heterokedastisitas	58
4.5.3 Uji Multikolinearitas	61
4.6 Uji Hipotesis	62
4.6.1 Hasil Uji Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>)	62
4.6.2 Uji Parsial (Uji t)	65

4.6.2.1 Pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja dan Sistem Insentif Terhadap Motivasi	65
4.6.2.2 Pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja, Sistem Insentif dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan	66
4.6.3 Menghitung Jalur.....	68
4.7 Pembahasan.....	69
4.7.1 Pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja Terhadap Motivasi	69
4.7.2 Pengaruh Sistem Insentif Terhadap Motivasi	70
4.7.3 Pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja Terhadap Kinerja Karyawan.....	71
4.7.4 Pengaruh Sistem Insentif Terhadap Kinerja Karyawan	72
4.7.5 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan	73
4.7.6 Pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi	74
4.7.7 Pengaruh Sistem Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi	75
4.8 Tabel Hasil Pembahasan	77
BAB 5 KESIMPULAN, KETERBATASAN, DAN SARAN.....	78
5.1 Kesimpulan.....	78
5.2 Keterbatasan	81
5.3 Saran	81
DAFTAR PUSTAKA	82

DAFTAR TABEL

Tabel		Hal
4.1	Rincian Penyebaran dan Pengembalian Kuesioner	45
4.2	Demografi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	46
4.3	Demografi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan	46
4.4	Demografi Responden Berdasarkan Usia	47
4.5	Demografi Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	47
4.6	Demografi Responden Berdasarkan Masa Jabatan.....	48
4.7	Demografi Responden Berdasarkan Jabatan	49
4.8	Hasil Uji Statistik Deskriptif.....	50
4.9	Hasil Uji Validitas Sistem Pengukuran Kinerja	53
4.10	Hasil Uji Validitas Sistem Insentif	54
4.11	Hasil Uji Validitas Motivasi	54
4.12	Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan	55
4.13	Hasil Uji Reliabilitas.....	56
4.14	Hasil Uji Multikolinearitas	61
4.15	Koefisien Jalur (<i>Path Analysis</i>)	62
4.16	Hasil Uji-t Sistem Pengukuran Kinerja dan Sistem Insentif Terhadap Motivasi	66
4.17	Hasil Uji-t Sistem Pengukuran Kinerja, Sistem Insentif dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan.....	67
4.18	Hasil Pembahasan	77

DAFTAR GAMBAR

Gambar		Hal
2.1	Kerangka Konseptual.....	23
2.2	Kerangka Pemecahan Masalah.....	37
4.1	Grafik <i>Normal Probability Plot</i> Sistem Pengukuran Kinerja dan Sistem Insentif Terhadap Motivasi	57
4.2	Grafik <i>Normal Probability Plot</i> Sistem Pengukuran Kinerja, Sistem Insentif dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan...	58
4.3	Grafik <i>Scatter Plot</i> Sistem Pengukuran Kinerja dan Sistem Insentif Terhadap Motivasi	59
4.4	Grafik <i>Scatter Plot</i> Sistem Pengukuran Kinerja, Sistem Insentif dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan.....	60
4.5	Hasil Uji Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>)	68

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Struktur Organisasi
- Lampiran 2 Kuesioner Penelitian
- Lampiran 3 Hasil Jawaban Responden Sistem Pengukuran Kinerja
- Lampiran 4 Hasil Jawaban Responden Sistem Insentif
- Lampiran 5 Hasil Jawaban Responden Motivasi
- Lampiran 6 Hasil Jawaban Responden Kinerja Karyawan
- Lampiran 7 Hasil Analisis Deskriptif
- Lampiran 8 Hasil Uji Validitas Data Sistem Pengukuran Kinerja
- Lampiran 9 Hasil Uji Validitas Data Sistem Insentif
- Lampiran 10 Hasil Uji Validitas Data Motivasi
- Lampiran 11 Hasil Uji Validitas Data Kinerja Karyawan
- Lampiran 12 Hasil Uji Reliabilitas Sistem Pengukuran Kinerja
- Lampiran 13 Hasil Uji Reliabilitas Sistem Insentif
- Lampiran 14 Hasil Uji Reliabilitas Motivasi
- Lampiran 15 Hasil Uji Reliabilitas Kinerja Karyawan
- Lampiran 16 Hasil Uji Normalitas
- Lampiran 17 Hasil Uji Heterokedastisitas
- Lampiran 18 Hasil Uji Multikolinearitas Model 1
- Lampiran 19 Hasil Uji Multikolinearitas Model 2
- Lampiran 20 Hasil Uji *Path Analysis* Persamaan Pertama
- Lampiran 21 Hasil Uji *Path Analysis* Persamaan Kedua