

**PENGARUH INSENTIF, SARANA PENDUKUNG, DAN KOMPETENSI  
SUMBER DAYA MANUSIA TERHADAP MOTIVASI KERJA  
PEGAWAI PT. ANGKASA PURA II (PERSERO) UNIT  
ARFF BANDAR UDARA INTERNASIONAL  
KUALANAMU**

**TESIS**

*Diajukan Guna Memenuhi Sebagian Syarat Untuk  
Memperoleh Gelar Magister Manajemen (M.M)*

**OLEH:**

**KURNIA BAKTI**  
**NPM : 1920030032**



**UMSU**

Unggul | Cerdas | Terpercaya

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
PROGRAM PASCA SARJANA  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
MEDAN  
2021**

**PENGESAHAN TESIS**

Nama : **KURNIA BAKTI**  
Nomor Pokok Mahasiswa : **1920030032**  
Program Studi : **Magister Manajemen**  
Konsentrasi : **Manajemen Sumber Daya Manusia**  
Judul Tesis : **PENGARUH INSENTIF, SARANA  
PENDUKUNG, DAN KOMPETENSI SUMBER  
DAYA MANUSIA TERHADAP MOTIVASI  
KERJA PEGAWAI PT. ANGKASA PURA II  
(PERSERO) UNIT ARFF BANDAR UDARA  
INTERNASIONAL KUALANAMU**

Pengesahan Tesis


Medan, 8 September 2021

Komisi Pembimbing

Pembimbing I

Pembimbing II

  
**Dr. Hasrudy Tanjung, S.E., M.Si.**

  
**Zulaspan Tupti, S.E., M.Si.**

Diketahui

Direktur

Ketua Program Studi

  
**Dr. Syaiful Bahri, M.AP.**

  
**Dr. Hazmanan Khair Pasaribu, S.E., M.BA**

## PENGESAHAN

PENGARUH INSENTIF, SARANA PENDUKUNG, DAN KOMPETENSI  
SUMBER DAYA MANUSIA TERHADAP MOTIVASI KERJA  
PEGAWAI PT. ANGKASA PURA II (PERSERO) UNIT  
ARFF BANDAR UDARA INTERNASIONAL  
KUALANAMU



**KURNIA BAKTI**  
1920030032

Program Studi : Magister Manajemen Sumber Daya Manusia

Tesis ini Telah Dipertahankan di Hadapan Komisi Penguji yang dibentuk oleh  
Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, Dinyatakan  
Lulus dalam Ujian Tesis dan Berhak Menyandang Gelar Magister Manajemen  
Sumber Daya Manusia (M.M)  
Pada Hari Rabu, Tanggal 8 September 2021

### Komisi Penguji

1. **Dr. Saiful Bahri, M.AP.**

Ketua

2. **Dr. Fazar Pasaribu, S.E., M.Si**

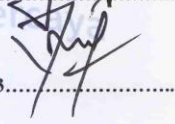
Sekretaris

3. **Assoc. Prof. Dr. Jufrizen, S.E., M.Si**

Anggota

1.....  


2.....  


3.....  


## PERNYATAAN

**PENGARUH INSENTIF, SARANA PENDUKUNG, DAN KOMPETENSI  
SUMBER DAYA MANUSIA TERHADAP MOTIVASI KERJA  
PEGAWAI PT. ANGKASA PURA II (PERSERO) UNIT  
ARFF BANDAR UDARA INTERNASIONAL  
KUALANAMU**

Dengan ini peneliti menyatakan bahwa :

1. Tesis ini disusun sebagai syarat untuk memperoleh Gelar Magister pada Program Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara merupakan hasil karya peneliti sendiri.
2. Tesis ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan Gelar Akademik (Sarjana, Magister, dan/atau Doktor), baik di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara maupun di Perguruan Tinggi Lainnya.
3. Tesis ini adalah murni gagasan, rumusan, dan penelitian saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan Komite Pembimbing dan masukkan Tim Penguji.
4. Dalam Karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar Pustaka.
5. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya. Apabila dikemudian hari ternyata ditemukan seluruh atau sebagian tesis ini bukan hasil karya peneliti sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, peneliti bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang peneliti sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku.

Medan, 8 September 2021

Peneliti



**KURNIA BAKTI**  
NPM : 1920030032

## **PERSETUJUAN PEMBIMBING**

Nama : Kurnia Bakti  
Nomor Pokok Mahasiswa : 1920030032  
Prodi/Konsentrasi : Magister Manajemen/ Manajemen SDM  
Judul Tesis : Pengaruh Insentif, Sarana Pendukung, dan Kompetensi Sumber Daya Manusia terhadap Motivasi Kerja Pegawai PT. Angkasa Pura II (Persero) Unit ARFF Bandar Udara Internasional Kualanamu

Disetujui untuk disampaikan Kepada

***Panitia Ujian Tesis***

Medan Agustus 2021

Komisi Pembimbing

Pembimbing I

Pembimbing II

Dr. Hasrudy Tanjung, SE., M.Si.

Zulaspan Tupti, SE., M.Si.

**PENGARUH INSENTIF, SARANA PENDUKUNG, DAN KOMPETENSI  
SUMBER DAYA MANUSIA TERHADAP MOTIVASI KERJA  
PEGAWAI PT. ANGKASA PURA II (PERSERO) UNIT  
ARFF BANDAR UDARA INTERNASIONAL  
KUALANAMU**

**KURNIA BAKTI  
NPM : 1920030032**

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh insentif, sarana pendukung dan kompetensi SDM terhadap motivasi kerja. Jumlah responden yang dilibatkan dalam penelitian ini adalah sebanyak 74 responden. Seluruh responden merupakan pegawai yang terdapat pada kantor unit ARFF Bandar Udara Internasional Kualanamu. Penelitian ini merupakan penelitian dengan pendekatan kuantitatif yang menggunakan vnstrument berupa angket kuesioner. Data hasil penelitian dianalisis dengan menggunakan teknik analisis *Partial Least Square* dengan bantuan program Smartpls3.0. Berdasarkan hasil analisis dalam penelitian ini diperoleh beberapa hasil sebagai berikut : (1) Insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, semakin baik pemberian insentif pegawai maka semakin tinggi motivasi kerja pegawai; (2) Sarana pendukung berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, semakin baik sarana pendukung yang disediakan bagi pegawai maka semakin tinggi motivasi kerja pegawai; (3) Kompetensi SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, semakin baik kompetensi pegawai maka semakin tinggi motivasi kerja pegawai; (4) Insentif, sarana pendukung dan kompetensi SDM berpengaruh secara simultan terhadap motivasi kerja pegawai dengan besar kontribusi sebesar 81,3%.

**Kata kunci:** *insentif, sarana pendukung, kompetensi SDM, motivasi kerja, partial least square*

**THE INFLUENCE OF INCENTIVES, SUPPORTING FACILITIES, AND  
HUMAN RESOURCES COMPETENCE ON WORK MOTIVATION  
PT. ANGKASA PURA II (PERSERO) EMPLOYEES AT THE  
ARFF UNIT KUALANAMU INTERNATIONAL AIRPORT**

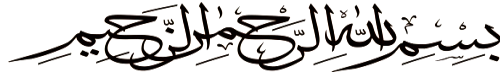
**KURNIA BAKTI  
NPM : 1920030032**

**ABSTRACT**

This study aims to examine the effect of incentives, supporting facilities and HR competencies on work motivation. The number of respondents involved in this study were 74 respondents. All respondents are employees in the operational section of the ARFF Kualanamu International Airport unit office. This research is a research with a quantitative approach that uses an instrument in the form of a questionnaire. The research data were analyzed using the Partial Least Square analysis technique with the help of the Smartpls program. Based on the results of the analysis in this study, the following results were obtained: (1) Incentives have a positive and significant effect on work motivation, the better the provision of employee incentives, the higher the employee's work motivation; (2) Supporting facilities have a positive and significant effect on work motivation, the better the supporting facilities provided for employees, the higher the employee's work motivation; (3) HR competence has a positive and significant effect on work motivation, the better the employee's competence, the higher the employee's work motivation; (4) Incentives, supporting facilities and HR competencies have a simultaneous effect on employee work motivation with a large contribution of 81.3%.

**Keywords:** *incentives, supporting facilities, HR competence, work motivation, partial least square*

## KATA PENGANTAR



*Assalamualaikum Wr.Wb*

Puji syukur Alhamdulillah atas nikmat dan anugerah yang yang tiada terkira dari Allah SWT, sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis dengan judul **“Pengaruh Insentif, Sarana Pendukung, dan Kompetensi Sumber Daya Manusia terhadap Motivasi kerja Pegawai di PT. Angkasa Pura II (Persero) Unit ARFF Bandar Udara Internasional Kualanamu”**. Penulisan tesis ini dilakukan dalam rangka memenuhi syarat akademik untuk memperoleh gelar akademik Magister Manajemen Konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia pada Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa penyelesaian tesis ini tidak lepas dari bantuan dan motivasi dari berbagai pihak dan tidak mudah bagi penulis dalam menyelesaikannya. Pada kesempatan yang berbahagia ini, penulis tidak lupa menyampaikan terima kasih kepada pihak-pihak yang telah membantu :

1. Terima kasih untuk yang teristimewa almarhumah Ibunda Sukiati dan Ayahanda Sukirwan yang telah mengasuh dan memberikan rasa cinta dan kasih sayang serta mendidik dan mendukung dalam pembuatan tesis ini. Tak lupa kedua mertua penulis yaitu Hj. Nurul Farida S.Pd beserta suami H.Amridzar dan seluruh keluarga besar yang telah banyak memberikan dukungan moril dan spiritual kepada penulis serta kasih sayangnya yang tiada henti kepada penulis.



2. Istri tercinta Dr. Widya Arwita, S.Pd.,M.Pd., yang selalu ada dalam suka dan duka penulis dan tiada lelah memberi motivasi dan dorongan kepada penulis untuk menyelesaikan penulisan tesis ini.
3. Buah hati penulis, yaitu Khaira Ameera Bakti merupakan salah satu alasan dan motivasi penulis untuk melangkah maju dan menyelesaikan tesis.
4. Terima kasih terkhusus kepada Paman saya Prof. Dr. Khairil Ansari, M.Pd., yang banyak memberi dukungan mulai dari awal perkuliahan sampai dengan menyelesaikan studi ini.
5. Bapak Prof. Dr. H. Agussani, M.AP., selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Dr. Syaiful Bahri, M.AP., yaitu Direktur Pasca Sarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara sekaligus dosen penguji I penulis..
7. Bapak Dr. Hazmanan Khair, S.E., M.BA., selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
8. Bapak Dr. Hasrudy Tanjung. S.E., M.Si., selaku dosen pembimbing I yang telah memberikan banyak masukan dan arahan dalam penulisan tesis ini.
9. Bapak Zulaspan Tupti, S.E., M.Si., selaku dosen pembimbing II yang telah memberikan masukan terhadap penulisan tesis ini.
10. Bapak Dr. Fazar Pasaribu, S.E., M.Si., selaku dosen penguji II yang telah memberikan masukan terhadap penulisan tesis ini.
11. Bapak Assoc. Prof. Dr. Jufrizen, S.E., M.Si., selaku dosen penguji III yang telah memberikan masukan terhadap penulisan tesis ini.

12. Seluruh dosen pada Pasca Sarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang telah memberikan ilmu dan pengalaman berharga kepada penulis.
13. Seluruh jajaran dan staff Pasca Sarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang telah banyak membantu dalam penyelesaian tesis ini.
14. Bpk Zulfan Manager of ARFF PT. Angkasa Pura II (Persero), Kantor Cabang Bandar Udara Internasional Kualanamu yang telah bersedia memberikan izin penulis untuk melakukan penelitian.
15. Para rekan-rekan kerja pegawai di PT. Angkasa Pura II (Persero) Unit ARFF, Kantor Cabang Bandar Udara Internasional Kualanamu yang sudah bersedia dan meluangkan waktu untuk mengisi kuesioner untuk penelitian penulis.
16. Teman-teman Pasca Saraja Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara angkatan tahun 2019 yang telah berjuang bersama dan saling membantu dan memotivasi dalam penyelesaian penulisan tesis ini.

Penulis sadar sepenuhnya bahwa tesis ini belum sempurna, dalam kesempatan ini penulis sangat terbuka akan kritik dan saran dari para pembaca yang bersifat membangun demi perbaikan tesis ini dikemudian hari.

Medan, Agustus 2021

**Penulis,**

**KURNIA BAKTI**  
**NPM : 1920030032**

## DAFTAR ISI

PERSETUJUAN PEMBIMBING.....	i
PENGARUH INSENTIF, SARANA PENDUKUNG, DAN KOMPETENSI.....	v
ABSTRAK .....	v
ABSTRACT .....	vi
KATA PENGANTAR .....	vii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR .....	xii
BAB 1 PENDAHULUAN .....	1
1.1. Latar Belakang .....	1
1.2. Identifikasi Masalah .....	4
1.3. Batasan Masalah.....	5
1.4. Rumusan Masalah .....	6
1.5. Tujuan Penelitian.....	7
1.6. Manfaat Penelitian.....	8
BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA .....	9
2.1. Landasan Teori.....	9
2.1.1. Insentif .....	9
2.1.2. Sarana Pendukung .....	12
2.1.3. Kompetensi SDM .....	18
2.1.4. Motivasi Kerja .....	24
2.2. Kajian Penelitian yang Relevan .....	26
2.3. Kerangka Berpikir .....	29
2.4. Hipotesis Penelitian.....	31
BAB 3 METODE PENELITIAN.....	33
3.1. Pendekatan Penelitian .....	33
3.2. Tempat dan Waktu Penelitian .....	33
3.3. Populasi dan Sampel .....	34
3.4. Definisi Operasional.....	34
3.5. Teknik Pengumpulan Data .....	36
3.6. Teknik Analisis Data .....	36
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN .....	46
4.1 Hasil Penelitian .....	46
4.2 Pembahasan .....	79
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	82
5.1 Kesimpulan.....	82
5.2 Saran.....	82
DAFTAR PUSTAKA .....	86

## DAFTAR TABEL

Tabel 3.1. Waktu Penelitian .....	30
Tabel 3.2. Indikator Motivasi Kerja .....	31
Tabel 3.3. Indikator Insentif .....	32
Tabel 3.4. Indikator Sarana Pendukung Berupa Peralatan Pendukung .....	32
Tabel 3.5. Indikator Kompetensi SDM .....	33
Tabel 3.7. Skala <i>Likert</i> Kuesioner.....	33
Tabel 3.8. Acuan Kriteria Rata-rata Skor Jawaban Responden .....	35
Tabel 4.1. Karakteristik Sub Unit Kerja .....	43
Tabel 4.2. Karakteristik Sertifikat Kompetensi .....	44
Tabel 4.3. Karakteristik Masa Kerja .....	44
Tabel 4.4. Rekapitulasi Data Variabel Insentif Uang Makan .....	45
Tabel 4.5. Rekapitulasi Data Variabel Sarana Pendukung .....	49
Tabel 4.6. Rekapitulasi Data Variabel Kompetensi SDM .....	53
Tabel 4.7. Rekapitulasi Data Variabel Motivasi .....	57
Tabel 4.8. Nilai <i>Loading Factor</i> dan Nilai AVE .....	63
Tabel 4.9. Hasil Uji Validitas Deskriminan Metode Fornell Larcker .....	64
Tabel 4.10. Hasil Uji Validitas Deskriminan dengan Metode <i>Cross Loading</i> Indikator .....	65
Tabel 4.11. Nilai HTMT antar Konstruk .....	66
Tabel 4.12. Hasil Uji Reliabilitas Komposit .....	67
Tabel 4.13. <i>R Square Model</i> .....	68
Tabel 4.14. <i>Nilai Q Square</i> .....	68
Tabel 4.15. SRMR Model .....	69
Tabel 4.16. Hasil Pengujian Pengaruh Parsial .....	71
Tabel 4.17. Koefisien Determinasi .....	74
Tabel 4.18. Ringkasan Hasil Pengujian Hipotesis .....	76

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1. Paradigma Penelitian.....	31
Gambar 3. 1. Spesifikasi Model PLS .....	39
Gambar 4. 1. Spesifikasi Model PLS .....	64
Gambar 4. 2. Hasil estimasi model PLS dengan teknik <i>algorithm</i> .....	66
Gambar 4. 3. Hasil estimasi model PLS <i>Bootstrapping</i> .....	74
Gambar 4. 4. Evaluasi Koefisien Jalur.....	76

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Bandar udara Internasional Kualanamu merupakan Bandar Udara komersil yang dikelola oleh PT. Angkasa Pura II (Persero). PT. Angkasa Pura II (Persero) merupakan perusahaan bergerak di sektor pelayanan kebandar udaraan yang selama ini memberikan kontribusi terhadap perekonomian Indonesia. Namun, sejak ditetapkannya *Corona Virus Desease 2019 (Covid-19)* sebagai pandemi oleh *World Health Organization (WHO)* di awal tahun 2020 PT. Angkasa Pura II (Persero) merupakan salah satu perusahaan yang terkena dampak cukup besar. Pembatasan penerbangan keluar dan masuk wisatawan lokal maupun asing di Indonesia menyebabkan Bandar Udara-Bandar Udara yang dikelolanya mengalami penurunan jumlah penerbangan sehingga akibatnya terjadi penurunan pendapatan perusahaan tersebut.

Pendapatan yang berkurang cukup drastis ini menyebabkan PT. Angkasa Pura II melakukan penghematan melalui penyesuaian fasilitas di Bandar Udara dengan pergerakan penumpang dan biaya operasional seperti pembatasan operasi (Mayasari, 2020). Organisasi PKP-PK (Pertolongan Kecelakaan Penerbangan dan Pemadam Kebakaran) yang sekarang disebut unit ARFF (*Airport Rescue and Fire Fighting*) merupakan bagian dari PT. Angkasa Pura II yang juga terkena dampak dari penekanan *operational cost*.

Penekanan biaya oleh PT. Angkasa Pura II (Persero) salah satunya dilakukan terhadap pemberian insentif pegawai. Insentif adalah imbalan langsung

yang diberikan kepada pegawai sebagai bentuk apresiasi atas kinerja yang melebihi standar yang telah ditentukan (Sopiah dan Sangadji, 2018). Bentuk pemberian insentif oleh PT. Angkasa Pura II (Persero) khususnya di unit ARFF biasanya terdiri dari gaji dasar pensiun, penunjang gaji dasar, tunjangan jabatan, tunjangan dan benefit, tunjangan uang makan, tunjangan *license* dan / atau *rating*, insentif produksi, tunjangan cuti, tunjangan kesejahteraan keluarga, tunjangan hari raya keagamaan, sumbangan uang sewa rumah dan tunjangan perumahan akhir masa tugas, sumbangan perkawinan, sumbangan kelahiran dan sumbangan kematian, tunjangan hari tua dan manfaat pensiun, bantuan biaya ke tempat menjalani masa pensiun. Beberapa insentif tersebut mengalami pengurangan jumlah bahkan ada yang ditiadakan.

Unit ARFF Bandar Udara Internasional Kualanamu tidak terlepas dari sarana pendukung dalam menjalankan operasional pekerjaannya. Sarana pendukung yang diperlukan oleh unit ARFF Bandar Udara Internasional Kualanamu adalah kendaraan utama, kendaraan pendukung, peralatan pendukung serta peralatan penunjang. Selama terjadinya pandemi Covid-19 sarana pendukung tersebut juga mengalami beberapa permasalahan, seperti pemeliharannya yang kurang maksimal. Selain pemeliharaan, beberapa sarana pendukung juga penggunaannya kurang efektif karena kurangnya personel yang memiliki lisensi dalam pelaksanaannya.

Selain insentif dan sarana pendukung kegiatan operasi seperti latihan atau diklat untuk peningkatan kompetensi sumber daya manusia (SDM) di unit ARFF Bandar Udara Internasional Kualanamu saat ini dilakukan tidak lagi secara

fisik/turun ke lapangan melainkan melalui daring (*virtual zoom meeting*). Padahal SDM atau pegawai unit ARFF ini dituntut harus memiliki kompetensi yang berkaitan dengan penyelamatan pertolongan kecelakaan penerbangan serta pemadam kebakaran di bandar udara dan sekitarnya.

Kompetensi adalah karakteristik dasar seseorang (individu) yang mempengaruhi cara berpikir dan bertindak, membuat generalisasi terhadap segala situasi yang dihadapi serta bertahan cukup lama dalam diri manusia (Elizar dan Tanjung, 2018). Kompetensi juga merupakan salah satu kunci dalam manajemen sumber daya manusia (Sopiah dan Sangadji, 2018). Unit ARFF dituntut harus memiliki kompetensi sebagai berikut mampu mengoperasikan komputer sekurang-kurangnya program pengolahan data dan angka, memahami dan mampu mengaplikasikan prosedur pelayanan darurat, menyiapkan standar prosedur operasi ARFF, menyiapkan standar prosedur latihan dan kendali mutu ARFF serta pencegahan bahaya kebakaran, menyiapkan standar prosedur pemeliharaan kendaraan dan peralatan ARFF, melaksanakan bimbingan unit ARFF (Direktur Jenderal Perhubungan Udara, 2012).

Penyelenggara Bandar Udara harus mempertahankan organisasi unit ARFF sesuai dengan struktur manajemen yang baik dan efektif serta dikaitkan dengan keberadaan dan kondisi pelayanan yang diberikan. Permasalahan seperti insentif, sarana pendukung dan kompetensi SDM tersebut kemungkinan dapat mempengaruhi motivasi kerja pegawainya. Padahal berdasarkan pentingnya peran dari unit ARFF di perusahaan maka SDM nya dituntut untuk memiliki motivasi kerja yang baik. Motivasi kerja adalah sebuah proses dari intensitas karyawan,



arahan dan ketekunan sebagai upaya mencapai tujuan organisasi (Sumardjo dan Priansa, 2018). Definisi tersebut menunjukkan bahwa ada tiga elemen dari motivasi, yaitu kebutuhan, dorongan, dan insentif (Suparyadi, 2015). Faktor yang mempengaruhi motivasi kerja seseorang, yaitu motivasi intrinsik (minat, sikap positif dan kebutuhan); dan motivasi ekstrinsik terdiri dari motivator dan kesehatan kerja (Sumardjo dan Priansa, 2018). Hasil observasi di lapangan motivasi kerja pegawai PT. Angkasa Pura II (Persero) khususnya di unit ARFF mengalami penurunan. Hal tersebut terlihat dari adanya beberapa pegawai yang kurang peduli dan peka terhadap pekerjaan, serta bekerja hanya mendapatkan teguran dari atasannya saja. Penurunan motivasi tersebut dapat dikaitkan dengan adanya pengurangan sejumlah insentif dan terbatasnya kuota untuk mengajukan promosi jabatan sehingga pegawai merasa tidak semangat untuk menunjukkan eksistensi atau semangat kerjanya.

Berdasarkan masalah-masalah yang telah diuraikan di atas maka perlu dilakukannya penelitian “Pengaruh Insentif, Sarana Pendukung, dan Kompetensi Sumber Daya Manusia Terhadap Motivasi Kerja Pegawai PT. Angkasa Pura II (Persero) Unit ARFF Bandar Udara Internasional Kualanamu”. Penelitian ini bertujuan untuk melihat hubungan/pengaruh antar variabel tersebut di masa pandemi Covid-19.

## **1.2. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas maka masalah dalam penelitian ini dapat diidentifikasi sebagai berikut:

1. Adanya pengurangan biaya operasional termasuk didalamnya pemotongan atau pengurangan insentif pegawai unit ARFF Bandar Udara Internasional Kualanamu.
2. Sarana pendukung di unit kerja ARFF Bandar Udara Internasional Kualanamu mengalami penurunan dalam hal pemeliharaan dan penambahan jumlah.
3. Kurang maksimalnya pelatihan sebagai peningkatan kompetensi pegawai yang dilakukan di unit ARFF Bandar Udara Internasional Kualanamu selama masa pandemi Covid-19.
4. Motivasi kerja pegawai di unit ARFF Bandar Udara Internasional juga mengalami penurunan selama masa pandemi Covid-19, hal tersebut bisa terjadi juga karena Bandar Udara yang sepi.

### **1.3. Batasan Masalah**

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, yang menjadi batasan masalah pada penelitian ini, yaitu:

1. Kompetensi SDM pada dasarnya memiliki tiga aspek, yaitu pengetahuan, sikap dan keterampilan. Kompetensi SDM yang diteliti adalah kompetensi dasar berupa pengetahuan/pemahaman tugas pokok dan fungsi dari pegawai unit ARFF Bandar Udara Internasional Kualanamu.
2. Ada banyak jenis insentif yang diberikan PT. Angkasa Pura II seperti insentif produksi, insentif cuti, insentif uang makan, insentif melahirkan, insentif kesejahteraan keluarga dan insentif seragam kerja serta insentif hari besar

keagamaan. Penelitian ini mebatasi pada insentif uang makan yang diberikan perusahaan pada pegawai unit ARFF Bandar Udara Internasional Kualanamu

3. Bandar Udara Internasional Kualanamu memiliki banyak sarana baik sarana utama maupun sarana pendukung, oleh karena itu penelitian ini membatasi kepada sarana pendukung saja. Sarana pendukung pada penelitian ini merupakan peralatan atau fasilitas yang digunakan khususnya di Unit ARFF terkait dengan peralatan pencegahan dan pemadam kebakaran Bandar Udara Internasional Kualanamu
4. Motivasi kerja pada penelitian ini yaitu dilihat dari pegawai di unit ARFF Bandar Udara Internasional Kualanamu selama masa pandemi Covid-19. Motivasi kerja dalam penelitian ini dibatasi pada non material, yaitu berupa tanggung jawab, prestasi kerja, peluang untuk maju, pengakuan atas kinerja dan pekerjaan yang menantang.

#### **1.4. Rumusan Masalah**

Berdasarkan pada latar belakang masalah, maka penulis menemukan beberapa masalah sebagai berikut:

1. Adakah pengaruh yang positif dan signifikan antara insentif uang makan terhadap motivasi kerja pegawai PT. Angkasa Pura II (Persero) unit ARFF Bandar Udara Internasional Kualanamu?
2. Adakah pengaruh yang positif dan signifikan antara sarana pendukung terhadap motivasi kerja pegawai PT. Angkasa Pura II (Persero) unit ARFF Bandar Udara Internasional Kualanamu?

3. Adakah pengaruh yang positif dan signifikan antara kompetensi SDM terhadap motivasi kerja pegawai PT. Angkasa Pura II (Persero) unit ARFF Bandar Udara Internasional Kualanamu?
4. Adakah pengaruh yang positif dan signifikan antara insentif uang makan, sarana pendukung, dan kompetensi dasar SDM secara simultan terhadap motivasi kerja pegawai PT. Angkasa Pura II (Persero) unit ARFF Bandar Udara Internasional Kualanamu?

### **1.5. Tujuan Penelitian**

Sebagaimana berkaitan dengan rumusan masalah di atas, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh yang positif dan signifikan antara insentif uang makan terhadap motivasi kerja pegawai PT. Angkasa Pura II (Persero) unit ARFF Bandar Udara Internasional Kualanamu.
2. Untuk mengetahui pengaruh yang positif dan signifikan antara sarana pendukung terhadap motivasi kerja pegawai PT. Angkasa Pura II (Persero) unit ARFF Bandar Udara Internasional Kualanamu.
3. Untuk mengetahui pengaruh yang positif dan signifikan antara kompetensi dasar SDM terhadap motivasi kerja pegawai PT. Angkasa Pura II (Persero) unit ARFF Bandar Udara Internasional Kualanamu.
4. Untuk mengetahui pengaruh yang positif dan signifikan antara insentif uang makan, sarana pendukung dan kompetensi SDM secara simultan terhadap motivasi kerja pegawai PT. Angkasa Pura II (Persero) unit ARFF Bandar Udara Internasional Kualanamu.

## **1.6. Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

### **1. Manfaat Teoritis**

Diharapkan penelitian ini dapat mengetahui teori-teori yang mendasari motivasi kerja pegawai, seperti insentif, sarana pendukung dan kompetensi SDM.

### **2. Manfaat Praktis**

Penelitian ini dapat menjadi sumbangan pemikiran sebagai masukan dan saran terhadap peningkatan motivasi kerja sumber daya manusia di lingkungan ARFF Bandar Udara Kualanamu. Khususnya dalam menjalankan tugas pencegahan kebakaran di gedung terminal dan sekitar Bandar Udara.

### **3. Manfaat bagi peneliti selanjutnya**

Hasil penelitian dapat dijadikan sebagai sumber informasi untuk menambah pengetahuan dan sebagai bahan referensi tambahan untuk penelitian ilmiah yang akan dilakukan.

## **BAB 2**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1. Landasan Teori**

Teori-teori yang diuraikan pada bagian ini mencakup teori yang berkaitan dengan variabel penelitian, yaitu insentif, sarana pendukung, kompetensi SDM dan motivasi. Berikut penjelasan dari masing-masing teori variabel yang digunakan dalam penelitian ini.

##### **2.1.1. Insentif**

Insentif yang akan dibahas pada bagian ini terdiri dari definisi insentif, tujuan insentif, faktor-faktor insentif, dan indikator insentif. Selanjutnya diuraikan sebagai berikut.

###### **2.1.1.1. Definisi Insentif**

Penting untuk mengetahui terlebih dahulu definisi insentif untuk mempelajari lebih jauh berbagai hal tentang insentif kerja. Berikut beberapa teori terkait pendefinisian dari insentif. Insentif adalah segala sesuatu yang dapat memenuhi kebutuhan individu, sehingga untuk memperoleh keseimbangan fisiologis, psikologis dan sosiologis maka insentif juga harus diperoleh (Suparyadi, 2015). Definisi lainnya dari insentif yaitu imbalan langsung yang diberikan perusahaan kepada pegawai yang memiliki kinerja melebihi standar yang ditentukan (Sopiah & Sangadji, 2018). Insentif juga merupakan alat untuk mendorong karyawan agar lebih meningkatkan produktivitas kerja untuk mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan (Kusuma, 2016).

Berdasarkan definisi-definisi yang telah dikemukakan di atas dapat diambil kesimpulan bahwa insentif adalah suatu balas jasa ataupun pemberian yang diberikan oleh perusahaan atau institusi tempat bekerja terhadap pegawai yang telah mampu menunjukkan kinerja yang sesuai dengan apa yang diinginkan oleh perusahaan. Adanya kemajuan terhadap perusahaan sebagai bentuk usaha atau hasil kinerja pegawainya patut diberikan kompensasi berupa insentif.

Bentuk-bentuk insentif yang diberikan PT. Angkasa Pura II (Persero) kepada pegawainya, yaitu tunjangan jabatan, tunjangan dan benefit, tunjangan uang makan, tunjangan lisensi, tunjangan cuti, tunjangan produksi, tunjangan kesejahteraan keluarga, tunjangan hari raya keagamaan dan sebagainya (Dirjend Pembinaan Hubungan Industrial dan Jaminan Sosial Tenaga Kerja, 2018). Insentif pada penelitian ini dibatasi pada tunjangan uang makan.

#### 2.1.1.2. Tujuan Insentif

Insentif merupakan bagian dari kompensasi keuangan langsung yang bertujuan untuk mendorong pegawai bekerja lebih giat lagi di perusahaan (Sopiah & Sangadji, 2018). Perusahaan umumnya memberikan insentif sebagai tambahan balas jasa kepada pegawainya berupa uang (honorarium), tanda kehormatan, pengembangan kompetensi, dan lain-lain (Nst & Ramadhan, 2018). Pemberian insentif atau upah perangsang menurut Gorda (2010) bertujuan: a) Memberikan balas jasa yang berbeda dikarenakan hasil kerja yang berbeda; b) Mendorong semangat kerja pegawai dan memberikan kepuasan; c) Meningkatkan produktivitas; d) Dalam melakukan tugasnya, seorang pimpinan selalu membutuhkan bawahannya untuk melaksanakan rencana-rencananya; f)

Pemberian insentif dimaksudkan untuk menambah penghasilan pegawai sehingga dapat memenuhi kebutuhannya; g) Mempertahankan pegawai yang berprestasi agar tetap berada dalam perusahaan.

PT. Angkasa Pura II (Persero) memberikan insentif uang makan kepada pegawainya dalam bentuk uang yang dikirimkan tiap bulannya bersamaan dengan *payroll* gaji. Hal ini bertujuan untuk memenuhi salah satu kebutuhan dasar atau kebutuhan pokok pegawainya.

#### 2.1.1.3. Faktor-faktor Insentif

Pemberian insentif pada suatu perusahaan dipengaruhi oleh beberapa faktor. Faktor-faktor pemberian kebijakan insentif (Sopiah & Sangadji, 2018), yaitu: 1) faktor pemerintah: berhubungan dengan penentuan standar gaji minimal, pajak penghasilan, penetapan harga bahan baku, inflansi dan devaluasi; 2) faktor penawaran bersama antara perusahaan dan pegawai: kebijakan dalam menentukan insentif dipengaruhi oleh adanya tawar-menawar antara perusahaan pada saat merekrut pegawai yang memiliki keahlian khusus yang sangat dibutuhkan perusahaan; 3) standar biaya hidup pegawai: kebijakan insentif perlu mempertimbangkan standar biaya hidup minimal pegawai; 4) ukuran perbandingan upah, perusahaan perlu tingkat pendidikan, masa kerja dan ukuran perusahaan; 5) permintaan dan persediaan, pertimbangan tingkat persediaan dan permintaan pasar perlu dilakukan sebagai bahan pertimbangan untuk menentukan tingkat upah pegawai; 6) kemampuan membayar, perusahaan membayar insentif ke pegawai dipengaruhi dari kemampuan perusahaan.



#### 2.1.1.4. Indikator Insentif

Beberapa indikator dari insentif antara lain, yaitu insentif yang diterima memuaskan, insentif yang diterima sesuai dengan kinerja yang dicapai, insentif yang diterima memenuhi kebutuhan hidup, insentif yang diterima meningkatkan semangat kerja dan memotivasi tercapainya tujuan institusi (Nst & Ramadhan, 2018). Indikator-indikator insentif pada penelitian ini mengikuti lima poin berikut, yaitu (Kusuma, 2016): 1) Kinerja, 2) Lama kerja, 3) Senioritas, 4) Kebutuhan, 5) Keadilan dan kelayakan. Indikator tersebut diukur melalui pemberian kuesioner.

### **2.1.2. Sarana Pendukung**

Bagian ini membahas terkait sarana pendukung yang terdiri dari definisi, tujuan, faktor-faktor insentif, dan indikator dari sarana pendukung. Selanjutnya diuraikan sebagai berikut.

#### 2.1.2.1. Definisi Sarana pendukung

Sarana pendukung merupakan bagian dari fasilitas kerja, yang mana banyak teori mengaitkan antara fasilitas sebagai sarana pendukung. Seperti pernyataan bahwa fasilitas kerja adalah semua sarana dan prasarana yang digunakan, dipakai, ditempati, dinikmati oleh para pegawai sebagai alat penunjang teknis operasional. Pemenuhan kebutuhan karyawan dengan fasilitas kerja yang kurang memadai akan menghambat karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya (Jufrizen & Hadi, 2021). Fasilitas kerja pada setiap perusahaan akan berbeda dalam bentuk dan jenisnya, tergantung pada jenis usaha dan besar kecilnya perusahaan tersebut (Prawira, 2020). Seperti di unit ARFF Bandar Udara Internasional Kualanamu sarana pendukung untuk pemadam kebakaran disebut

juga sebagai salah satu jenis fasilitas kerja. Menurut Syaodih (2014) “Sarana kerja merupakan semua yang diperlukan dalam proses kerja baik bergerak maupun tidak bergerak agar tercapai tujuan berjalan lancar, teratur, efektif dan efisien”. Berdasarkan pendapat diatas, bisa dikatakan bahwa segala sarana kerja merupakan suatu fasilitas yang diperlukan bagi pegawai dalam mencapai tujuan melalui kegiatan dalam bentuk penyelidikan dan penemuan untuk mendapatkan pemahaman tentang masalah-masalah yang dipelajari.

Moenir (2016) mengemukakan bahwa sarana adalah segala jenis peralatan, perlengkapan kerja dan fasilitas yang berfungsi sebagai alat utama/pembantu dalam pelaksanaan pekerjaan, dan juga dalam rangka kepentingan yang sedang berhubungan dengan organisasi kerja. Pengertian yang tersebut jelas memberi arah bahwa sarana dan prasarana adalah merupakan seperangkat alat yang digunakan dalam suatu proses kegiatan baik alat tersebut adalah merupakan peralatan pembantu maupun peralatan utama, yang keduanya berfungsi untuk mewujudkan tujuan yang hendak dicapai. Sedangkan secara etimologis (bahasa) sarana berarti alat langsung untuk mencapai suatu tujuan. Misalnya ruang buku, perpustakaan, laboratorium dan sebagainya.

Berdasarkan beberapa definisi diatas dapat disimpulkan bahwa sarana adalah komponen yang secara langsung menunjang jalannya proses untuk mencapai tujuan dalam suatu kegiatan. Sarana pendukung yang dimaksud dalam penelitian ini adalah sarana yang harus dimiliki oleh unit ARFF untuk mendukung

kinerja dalam penyelamatan dan pemadam kebakaran Bandar Udara Internasional Kualanamu.

#### 2.1.2.2. Tujuan Sarana Pendukung

Sarana pendukung untuk peningkatan produktivitas karyawan dapat dikelompokkan dalam dua golongan, yaitu pertama menyangkut lingkungan kerja, termasuk teknologi, sarana dan peralatan produksi yang digunakan, tingkat keselamatan dan kesehatan kerja serta suasana dalam lingkungan kerja itu sendiri. Kedua adalah menyangkut kesejahteraan tenaga kerja, yang tercermin dalam sistem pengupahan dan jaminan sosial serta kelangsungan kerja (Widodo, 2015).

#### 2.1.2.3. Faktor-faktor Sarana Pendukung

Menurut Hartanto (2017) karakteristik dari sarana pendukung dalam proses aktivitas perusahaan adalah: 1. Mempunyai bentuk fisik Dipakai atau digunakan secara aktif dalam kegiatan normal perusahaan, mempunyai jangka waktu kegunaan atau umur relatif permanen dari satu periode akuntansi atau lebih dari satu tahun. 2. Memberikan manfaat dimasa yang akan datang. Dari pendapat diatas dapat diketahui bahwa sarana pendukung dalam aktivitas perusahaan berbentuk fisik dan digunakan dalam kegiatan normal perusahaan, memiliki jangka waktu kegunaan yang relatif permanen dan memberikan manfaat untuk masa yang akan datang.

#### 2.1.2.4. Indikator Sarana Pendukung

Indikator fasilitas kerja dalam perusahaan terdiri dari (Sofyan, 2014): a. Mesin dan peralatan yaitu keseluruhan peralatan yang digunakan untuk

mendukung proses produksi yang ada diperusahaan; b. Prasarana yaitu fasilitas pendukung yang digunakan untuk memperlancar aktivitas perusahaan, diantaranya adalah tempat ibadah, toilet, jalan, pagar dan lainnya; c. Perlengkapan kantor yaitu fasilitas yang mendukung aktivitas kegiatan yang ada di perkantoran, seperti perabot kantor (meja, kursi, lemari, dan lainnya). Peralatan laboratorium dan peralatan elektronik (komputer, mesin *fotocopy*, printer, dan alat hitung lainnya); d. Ruangan kesehatan yaitu ruangan yang diperlukan bagi karyawan beristirahat ketika sedang sakit dan apabila terjadi kecelakaan kerja; e. Bangunan yaitu fasilitas yang mendukung aktivitas sentral kegiatan perusahaan utama seperti perkantoran, pabrik dan pergudangan; f. Alat transportasi yaitu semua jenis peralatan yang digunakan untuk membantu terlaksananya aktivitas perusahaan seperti kendaraan (truk, traktor, mobil, motor, dan lainnya).

Sarana yang harus dimiliki unit ARFF Bandar Udara Internasional Kualanamu menurut Direktorat Jenderal Perhubungan Udara (2015), yaitu:

#### 1. Kendaraan Pertolongan

Setiap bandar udara wajib menyediakan kendaraan pertolongan ARFF yang jumlah dan jenisnya disesuaikan dengan jumlah bahan pemadam api yang dipersyaratkan pada kategori bandar udara untuk ARFF. Jenis kendaraan pertolongan ARFF dikelompokkan menjadi kendaraan utama dan kendaraan pendukung.

#### 2. Bahan Pemadam

Jenis dan persyaratan bahan pemadam yaitu setiap bandar udara wajib dilengkapi dengan bahan pemadam api sesuai kategori bandar udara untuk ARFF

yaitu berupa bahan pemadam api utama dan bahan pemadam api pelengkap. Bahan pemadam api utama yang dipergunakan untuk ARFF, antara lain: a. air (*water*); b. *foam* mutu B; c. *foam* mutu C; dan d. kombinasi *foam* mutu B dan C.

### 3. Pakaian Pelindung

Setiap bandar udara wajib menyediakan pakaian pelindung keselamatan kerja (*protective clothing*) yang disesuaikan dengan jumlah personel ARFF. Pakaian pelindung keselamatan kerja (*protective clothing*) personel ARFF terdiri dari helm dengan pelindung kaca depan, baju pelindung yang berupa jaket dan celana atau kombinasi keduanya, masker, sepatu bot dan sarung tangan. Baju tahan panas (*proximity suit*) hanya untuk mendekat pada daerah api, dengan persyaratan teknis umum sebagai berikut: a. tahan terhadap nyala api; b. tahan radiasi panas 3 (tiga) W/cm<sup>2</sup> untuk selama 2 (dua) menit; c. tahan radiasi panas 8 (delapan) W/cm<sup>2</sup> selama 1 (satu) menit; d. tahan benturan; e. tahan air; f. tidak menghantar listrik; g. tidak tembus panas, tahan terhadap panas radiasi, tahan terhadap perubahan cuaca dan tidak tembus air; h. mudah dipakai dengan cepat; dan i. mudah dibersihkan tanpa mengurangi kualitas ketahanan.

Helm harus memenuhi persyaratan teknis antara lain: tahan benturan; tidak tembus air; tidak menghantar listrik; tidak mudah berubah bentuk karena panas; kaca pelindung depan *movable*; tahan terhadap goresan, benturan, panas radiasi dan sudut pandang lebar; helm mampu melindungi bagian leher; dan tidak diisolasi rapat sehingga dapat meneruskan suara. Sepatu bot harus memenuhi persyaratan teknis antara lain: terbuat dari bahan tahan panas; lentur; tahan terhadap oli; tahan bahan bakar pesawat; dan tahan terhadap asam. Sarung tangan

harus memenuhi persyaratan teknis antara lain: a. dapat melindungi pergelangan tangan; b. bagian belakang dari sarung tangan harus dilapisi bahan yang dapat mengurangi radiasi panas; dan c. bahan harus tahan terhadap semua cairan dan lentur. Semua pakaian pelindung keselamatan kerja dan alat bantu pernapasan untuk ARFF harus dipelihara dan ditempatkan pada tempat yang mudah diambil.

#### 4. Peralatan Bantu Pernapasan

Setiap bandar udara wajib menyediakan peralatan bantu pernapasan (*respiratory equipment*) yang disesuaikan dengan jumlah personel ARFF. Semua alat bantu pernapasan untuk ARFF harus dipelihara dan ditempatkan pada tempat yang mudah diambil. Peralatan bantu pernapasan (*respiratory equipment*) sangat menunjang keselamatan personel ARFF dalam melaksanakan operasi pertolongan kecelakaan penerbangan dan pemadam kebakaran.

#### 5. Peralatan Pendukung

Setiap bandar udara wajib menyediakan peralatan pendukung. Peralatan pendukung ARFF ditempatkan pada kendaraan ARFF untuk menunjang operasional. Peralatan pendukung memiliki peranan yang tidak terpisahkan dalam menanggulangi situasi gawat darurat di Bandar Udara.

Berdasarkan hal di atas maka indikator sarana pendukung yang digunakan dalam penelitian ini menyesuaikan dengan ketentuan Direktur Jenderal Perhubungan Udara (2015) tentang Standar Teknis dan Operasi Peraturan Keselamatan Penerbangan Sipil. Indikator-indikator tersebut, yaitu: 1) Kendaraan Pertolongan; 2) Bahan Pemadam; 3) Pakaian Pelindung; 4) Peralatan Bantu Pernapasan; dan 5) Peralatan pendukung.

### **2.1.3. Kompetensi SDM**

#### 2.1.3.1. Definisi Kompetensi SDM

Kompetensi sumber daya manusia adalah melukiskan karakteristik pengetahuan, keterampilan, perilaku dan pengalaman yang dimiliki manusia untuk melakukan suatu pekerjaan atau peran tertentu secara efektif, (Wirawan, 2009). Kompetensi Sumber Daya Manusia adalah kemampuan dan karakteristik yang dimiliki seseorang berupa pengetahuan, keterampilan, dan sikap perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas jabatannya dalam lingkungan pekerjaannya. Tingkat kompetensi dibutuhkan agar dapat mengetahui tingkat kinerja yang diharapkan untuk kategori baik atau rata-rata. Penentu ambang kompetensi yang dibutuhkan tentunya akan dapat dijadikan dasar bagi proses seleksi, suksesi, suksesi perencanaan, evaluasi kinerja, dan pengembangan Sumber Daya Manusia (Wati, dkk., 2015).

Berdasarkan penjelasan diatas ditarik kesimpulan bahwa kompetensi Sumber Daya Manusia adalah suatu kemampuan yang dimiliki oleh seseorang sehingga membentuk satu karakteristik diri dan menjadi perilaku yang diperlukan untuk menjadi suatu kinerja yang diharapkan sehingga dalam kategori kinerja menjadi baik dan dalam proses penyelesaiannya dapat terlaksana secara profesional, efektif, dan efisien.

### 2.1.3.2. Tujuan Kompetensi SDM

Kompetensi SDM dalam suatu perusahaan memiliki beberapa tujuan. Adapun tujuan dari kompetensi SDM, yaitu: 1) Memperjelas standar kerja dan harapan yang ingin dicapai; 2) Alat untuk menyeleksi penerimaan pegawai; 3) memaksimalkan produktivitas kinerja; 4) dasar untuk pengembangan sistem tunjangan; 5) memudahkan pegawai beradaptasi terhadap perusahaan dan perubahan-perubahan yang mungkin terjadi; dan 6) Menyelaraskan perilaku kerja dengan nilai-nilai organisasi (Rosmaini & Tanjung, 2019).

### 2.1.3.3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kompetensi SDM

Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kompetensi menurut Sedarmayanti, dkk. (2020), yaitu faktor teknis dan non teknis, kepribadian dan tingkah laku, *soft skills* dan *hard skills*, kemudian dipergunakan sebagai aspek yang dinilai banyak perusahaan untuk merekrut karyawan kedalam organisasi.

### 2.1.3.4. Jenis-jenis Kompetensi SDM

SDM yang profesional setidaknya memiliki empat kompetensi dasar, seperti: 1) Kompetensi Profesi; 2) Kompetensi Bisnis; 3) Kompetensi Mengelola perubahan; dan 4) Kompetensi Manajerial. Berikut ini penjelasan dari masing-masing kompetensi tersebut.

#### 1. Kompetensi Profesi

Profesional SDM mutlak untuk mengetahui tentang manajemen SDM, yang diperoleh secara formal melalui pendidikan dan pelatihan. Unsur manusia pada perusahaan tidak dapat disamakan dengan unsur produksi seperti bahan baku



atau mesin, karena manusia memiliki cipta, rasa dan karsa atau kemampuan berfikir, perasaan atau emosi, dan harapan atau keinginan dan cita-cita. Mengelola SDM sangat berbeda dengan mengelola sumber bahan baku produksi.

Para profesional dalam mengelola SDM perlu untuk memperhatikan harkat dan martabat Sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan, tidak dapat bertindak secara sepihak sekehendak tapi perlu untuk memadukan antara kebutuhan perusahaan dengan kebutuhan pegawai atau sumber daya manusia perusahaan. Dengan memadukan antara dua kepentingan ini, diharapkan dapat terjadinya sinergi yang efektif dari dua kepentingan tersebut yang direfleksikan dengan kinerja yang unggul atau kontribusi yang signifikan dari pegawai terhadap pencapaian perusahaan.

## 2. Kompetensi Bisnis

Profesional SDM harus memahami benar tujuan dari perusahaan, terutama yang berkaitan dengan pemanfaatan sumber daya keuangan perusahaan. Guna mencapai tujuannya, perusahaan melakukan berbagai aktivitas yang semuanya memerlukan dukungan keuangan dari perusahaan, termasuk dalam mengelola SDM. Oleh karena itu para profesional SDM perlu untuk mengalkulasikan apakah investasi di bidang sumber daya manusia yang mereka lakukan dapat memberikan keuntungan bagi perusahaan atau tidak. Para profesional SDM perlu untuk meramu antara dua kepentingan yang berbeda, yakni kepentingan perusahaan dan kepentingan pegawai, sehingga perusahaan tetap memperoleh keuntungan dan pegawai tidak lari atau pindah kerja ke perusahaan lain.

## 3. Kompetensi Mengelola Perubahan

Kebanyakan orang tidak menyukai adanya perubahan, namun perubahan akan selalu terjadi di dalam suatu perusahaan seperti misalnya bertambahnya pesaing atau bermunculannya mesin-mesin canggih yang akhirnya dapat menggantikan posisi pegawai dan muncullah pengurangan tenaga kerja dan akhirnya timbul penolakan-penolakan dari pegawai. Perubahan lingkungan itu tidak dapat dihindari, oleh karena itu perusahaan perlu untuk mampu mengelola perubahan dengan memiliki solusi atas permasalahan yang timbul akibat perubahan-perubahan tersebut sehingga dapat diselesaikan dengan baik.

#### 4. Kompetensi manajerial

Para profesional SDM bukan hanya sekedar harus memiliki kemampuan teknis untuk melaksanakan fungsinya sebagai manajer SDM, tetapi juga harus memiliki kemampuan untuk memanusiakan manusia . Kemampuan teknik sebagai manajer SDM merujuk kepada kemampuan untuk melaksanakan semua aktivitas manajemen sumber daya manusia secara efektif dan efisien, seperti rekrutmen, seleksi , pelatihan dan kompensasi dan lain-lain. Sedangkan kemampuan untuk memanusiakan manusia yakni kemampuan untuk memadukan antara dua kepentingan yang berbeda, yaitu kepentingan perusahaan dan kepentingan pegawai. Kepentingan pegawai bukan hanya terhadap gaji yang banyak, tetapi juga berkaitan dengan harga diri sebagai seorang manusia sehingga tidak dapat diperlakukan dengan seenaknya oleh manajer, membutuhkan pengakuan atas kehadirannya dan penghargaan atas prestasi yang dicapainya, membutuhkan pemenuhan rasa keadilan, membutuhkan perhatian dan bahkan empati dari pimpinan, serta lingkungan kerja yang nyaman.

#### 2.1.3.5. Karakteristik Kompetensi Sumber Daya Manusia

Sebagai karakteristik individu yang melekat, kompetensi terlihat pada cara berperilaku seseorang di tempat kerja. Kompetensi memiliki ciri atau karakteristik yang dipakai untuk membedakan antara seseorang yang berkinerja unggul dengan seseorang yang berkinerja rata-rata atau seseorang yang perilaku efektif dan perilaku yang tidak efektif. Karakteristik kompetensi bagi organisasi, dapat membantu proses rekrutmen, seleksi, menentukan imbalan, pengembangan sumber daya manusia dan penilaian kinerja. Menurut Spencer & Spencer dalam Sudarmanto (2014).

Terdapat lima karakteristik kompetensi, adalah sebagai berikut: a) Motif (*motive*); adalah hal-hal yang seseorang pikir atau inginkan secara konsisten yang menimbulkan tindakan. Motif akan mendorong, mengarahkan perilaku, terhadap tindakan atau tujuan tertentu; b) Sifat (*traits*); adalah karakter fisik dan respon-respon konsisten terhadap situasi atau informasi; c) Konsep diri (*self-concept*); adalah sikap dan nilai-nilai yang dimiliki seseorang. Nilai yang dijunjung tinggi seseorang serta suatu sikap terhadap sesuatu yang ideal, dicita-citakan yang diwujudkan dalam pekerjaan atau kehidupannya; d) Pengetahuan (*knowledge*); adalah informasi yang dimiliki seseorang untuk bidang tertentu. Sumber-sumber pengetahuan diperoleh dari hasil telaah (*study, learning*) dan pengalaman (*experience*) serta intuisi (*intuition*); dan e) Keterampilan (*skill*) adalah kemampuan untuk melaksanakan suatu tugas tertentu baik secara fisik maupun mental. Kompetensi keterampilan mental atau kognitif meliputi, pemikiran analitis (memproses pengetahuan atau data,

menentukan sebab dan pengaruh mengorganisasi data dan rencana) dan pemikiran konseptual.

#### 2.1.3.6. Kompetensi Dasar SDM di Unit ARFF PT. Angkasa Pura II

Kompetensi dasar yang harus dimiliki pegawai unit ARFF PT. Angkasa Pura II tertuang dalam peraturan Direktur Jenderal Perhubungan Udara (2012). Kompetensi dasar tersebut juga merupakan indikator yang digunakan penelitian ini. Berikut kompetensi dasar yang harus dimiliki oleh SDM di unit ARFF PT. Angkasa Pura II.

1. Memahami peraturan di bidang pelayanan darurat
2. Memahami prosedur penanggulangan keadaan darurat
3. Memahami pengetahuan tentang api
4. Memahami pengetahuan tentang pesawat udara
5. Memahami pencegahan dan perlindungan bahaya kebakaran
6. Memahami topografi bandar udara
7. Memahami peralatan penunjang pemadam kebakaran
8. Memahami pengenalan bahan pemadam kebakaran
9. Memahami jenis peralatan pemadam kebakaran
10. Memahami pengetahuan pompa pemadam kebakaran
11. Memahami taktik dan teknik pemadaman api
12. Memiliki sikap petugas pemadam kebakaran
13. Memahami prosedur evakuasi korban pada keadaan darurat
14. Memahami prosedur pertolongan pertama pada kecelakaan pesawat udara

15. Memahami prosedur dan pengoperasian kendaraan utama ARFF jenis RIV dan peralatan pendukungnya

16. Memahami prosedur dan pengoperasian kendaraan pendukung ARFF dan peralatan pendukungnya

#### 2.1.3.7. Indikator Kompetensi SDM

Seorang pegawai yang berkompeten dapat dilihat dari pengetahuannya, keterampilan kerjanya, konsep diri yang dimiliki, ciri diri dan motif (Pattiasina et al., 2016). Namun, pada penelitian ini indikator kompetensi SDM yang digunakan, yaitu: 1. Inisiatif; 2. Berpikir analitik; 3. Keahlian praktikal; 4. Pengendalian diri; dan 5. Kerja tim (Sugiyanto & Santoso, 2018).

#### **2.1.4. Motivasi Kerja**

##### 2.1.4.1. Definisi Motivasi

Motivasi berasal dari kata latin "*Movere*" yang berarti dorongan, daya penggerak atau kekuatan yang menyebabkan sesuatu tindakan atau perbuatan. Kata "*Movere*" dalam bahasa inggris sering disepadankan dengan "*Motivation*" yang berarti pemberian motif, penimbulan motif, atau hal yang menimbulkan dorongan atau keadaan yang menimbulkan dorongan atau keadaan yang menimbulkan dorongan. Secara harfiah motivasi dipahami sebagai pemberian motif.

Pegawai bekerja karena memiliki motif. Motif tersebut berkait dengan maksud atau tujuan yang ingin diraihinya. Pada umumnya, motif utama pegawai untuk bekerja adalah mencari penghasilan, mengembangkan potensi diri, aktualisasi, serta kebutuhan akan penghargaan. Kreitner dan Kinicki (dalam

Sumardjo dan Priansa; 2018) menyatakan bahwa motivasi kerja adalah proses psikologi yang ditampilkan melalui perilaku. Sedangkan menurut *Wood et.al.* (dalam Sumardjo dan Priansa; 2018) menyatakan bahwa motivasi kerja menggambarkan kekuatan individu yang menjelaskan bagaimana tingkat, arah, serta upaya yang dilakukannya. Berdasarkan definisi-definisi di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja merupakan proses yang menunjukkan intensitas individu, arah, dan ketekunan sebagai upaya mencapai tujuan organisasi.

#### 2.1.4.2. Tujuan Motivasi Kerja

Motivasi kerja bertujuan untuk meningkatkan semangat dan gairah kerja pegawai agar tetap berprestasi dan disiplin dalam bekerja (Rosmaini & Tanjung, 2019). Motivasi sangat dibutuhkan seorang pegawai agar bersemangat melakukan pekerjaannya. Pegawai yang termotivasi akan merasa lebih bahagia, sehat, dan ingin untuk datang bekerja, sebaliknya pegawai yang memiliki motivasi kurang akan berdampak serius bagi kinerjanya diperusahaan (Changgriawan, 2017).

#### 2.1.4.3. Komponen dan Sumber Motivasi

Menurut Sumardjo dan Priansa (2018) terdapat tiga komponen motivasi, yaitu: a. Arah (apa yang orang coba lakukan), b. Upaya (seberapa keras seseorang mencoba), c. Kegigihan (berapa lama seseorang terus mencoba). Ada dua sumber motivasi (Sumardjo & Priansa, 2018), yaitu: a. Motivasi Intrinsik (Motivasi intrinsik muncul karena motif yang timbul dari dalam diri pegawai), b. Motivasi Ekstrinsik (Muncul karena ada rangsangan dari luar).

#### 2.1.4.4. Indikator Motivasi Kerja

Ada beberapa teori atau sumber yang mengungkapkan indikator-indikator dari motivasi kerja. Motivasi kerja dapat dilihat dari beberapa indikator, seperti perilaku karyawan, usaha karyawan, dan kegigihan karyawan (Changgriawan, 2017). Selain itu ada juga yang mengungkapkan indikator untuk mengetahui motivasi kerja karyawan, yaitu: 1. Tanggung jawab; 2. Keberhasilan; 3. Peluang untuk maju; 4. Pengakuan atas kinerja; 5. Tantangan kinerja; 6. Dukungan atasan; dan 7. Kinerja. Indikator motivasi kerja yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu: 1. Tanggung jawab; 2. Prestasi kerja; 3. Peluang untuk Maju; 4. Pengakuan atas kinerja; dan 5. Pekerjaan yang menantang (McClelland dalam Sedarmayanti, dkk., 2020).

## 2.2. Kajian Penelitian yang Relevan

Penelitian yang relevan dengan penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 2.1.

Tabel 2.1. Penelitian-penelitian relevan

No	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1	Pengaruh Insentif Material, Insentif Non Material dan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Karyawan PT BPR Prisma Dana Manado (Panambunan et al., 2018).	Insentif terbukti tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi. Tidak berpengaruhnya insentif terhadap motivasi pada penelitian tersebut salah satu alasannya karena karyawan menganggap bahwa pemberian insentif itu memang sudah menjadi tanggung jawab perusahaan.
2	Pengaruh Kompensasi, Sarana Prasarana Melalui Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Petugas Kebersihan pada Dinas	Terdapat pengaruh langsung yang positif dan signifikan antara sarana prasarana terhadap motivasi kerja petugas kebersihan di Kabupaten

	Lingkungan Hidup dan Kehutanan Kabupaten Bulukumba (Bohari et al., 2019).	Bulukumba. Kompetensi merupakan variabel yang penting dalam meningkatkan motivasi kerja
3	Hubungan Sarana Prasarana Sekolah Dengan Motivasi Mengajar Guru di Sma Negeri Pamijahan Kabupaten Bogor (Sulfemi, 2020).	Adanya hubungan kuat antara sarana dan prasarana terhadap motivasi, seperti sarana prasarana sekolah dengan motivasi mengajar guru di SMA Negeri 1 Pamijahan Kabupaten Bogor.
4	Pengaruh Kompetensi, Pelatihan dan Fasilitas Terhadap Motivasi Kerja dan Dampaknya Terhadap Kinerja Teungku pada Lembaga Dayah di Kabupaten Bireuen (Sahputra et al., 2017).	Fasilitas yang diberikan oleh organisasi juga berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi kerja Teungku Dayah di Kabupaten Bireuen
5	Analisis Hubungan Lingkungan, Fasilitas, Insentif dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening di PT. HDI (Zatnika & Ilmaniati, 2018).	Fasilitas yang baik memengaruhi motivasi kerja karyawan, hal ini diperkuat juga dari hasil penelitian yang menyatakan bahwa fasilitas terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi.
6	Pengaruh Kompetensi, Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja pada Pegawai Kantor Camat di Kota Sungai Penuh (Ahmad & Marwan, 2015).	Kompetensi merupakan variabel yang penting dalam meningkatkan motivasi kerja. Penelitian yang dilakukan di Kantor Camat Kota Sungai Penuh, hasilnya menunjukkan bahwa jika kompetensi meningkat sebesar 10%, maka motivasi kerja juga akan



		meningkat sebesar 2,34%, sebaliknya jika kompetensi menurun sebesar 10% maka motivasi kerja juga ikut menurun sebesar 2,34%.
7	Analisis Pengaruh Kompetensi, Sarana Pendukung Teknologi Informasi dan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Terhadap Kinerja SDM (Sugiyanto & Santoso, 2018).	Pemberian insentif, pelatihan kerja serta motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas tenaga kerja operator produksi pada PT. Surya Rengo Containers - Semarang.
8	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Insentif terhadap Motivasi Serta Dampaknya terhadap Kinerja Pegawai Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Bungo (Alhudhori et al., 2019).	Terdapat pengaruh insentif terhadap kinerja Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Bungo dengan nilai berada pada 2,065%.
9	Pengaruh Ketersediaan Sarana Prasarana Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Fakfak (Irianto, 2017)	Hasil pengujian yang telah diuraikan menunjukkan bahwa sarana prasarana memiliki pengaruh yang kuat terhadap kinerja pegawai, karena dengan adanya ketersediaan sarana prasarana yang memadai dan sesuai dengan standar kerja maka kinerja pegawai akan meningkat.
10	Pengaruh Kebijakan Promosi Jabatan dan Insentif Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada Politeknik LP3I Bandung (Nurmansyah, 2019)	Hasil penelitian ini menunjukkan Promosi Jabatan dan Insentif secara simultan mempengaruhi Motivasi Kerja adalah sebesar 73,0%, sementara besarnya pengaruh faktor lain yang

		tidak diteliti sebesar 27.0%.
--	--	-------------------------------

### **2.3.Kerangka Berpikir**

Berikut ini uraian kerangka berpikir dari masing-masing variabel penelitian.

#### **2.3.1. Hubungan Insentif Uang Makan dengan Motivasi Kerja**

Adanya pandemi Covid-19 menyebabkan PT. Angkasa Pura II (Persero) harus menekan pengeluaran. Oleh karena itu, penurunan dari beberapa pemasukan/pendapatan perusahaan. Penekanan biaya dilakukan pada beberapa bagian operasional, seperti pengurangan atau peniadaan insentif, penambahan dan pemeliharaan sarana pendukung kerja diperkirakan akan membawa dampak terhadap motivasi kerja pegawainya. Beberapa penelitian seperti yang telah tertulis pada bagian penelitian relevan menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan insentif terhadap motivasi kerja karyawan (Alhudhori et al., 2019; Barusman & Amelia, 2021; Mustakim et al., 2017; Mutahir et al., 2019; Permatatiwi et al., 2010). (Alhudhori et al., 2019)

#### **2.3.2. Hubungan Sarana Pendukung dengan Motivasi Kerja**

Sarana pendukung bagi pegawai ARRF Bandar Udara mempunyai peranan yang penting untuk menjalankan tugasnya sebagai divisi pertolongan kecelakaan penerbangan dan pemadam kebakaran. Keberadaan sarana pendukung ini sangat dibutuhkan dan harus selalu tersedia dengan kondisi yang baik, karena tidak ada yang pernah mengetahui lebih awal kecelakaan/kebakaran terjadi. Jika kondisi sarana pendukung tidak lengkap atau kondisinya dalam keadaan yang kurang atau tidak baik bisa membahayakan pegawai di unit ARRF tersebut. Sarana pendukung

yang lengkap dan baik dapat mendukung pegawai ARFF untuk rajin dalam melakukan latihan penyelamatan dan motivasi kerjanya juga akan lebih baik lagi. Hal ini didukung oleh hasil penelitian terdahulu menunjukkan bahwa terdapat pengaruh langsung yang positif dan signifikan antara sarana prasarana terhadap motivasi kerja (Bohari et al., 2019; Sahputra et al., 2017; Sulfemi, 2020; Zalnika & Ilmaniati, 2018).

### 2.3.3. Hubungan Kompetensi SDM dengan Motivasi Kerja

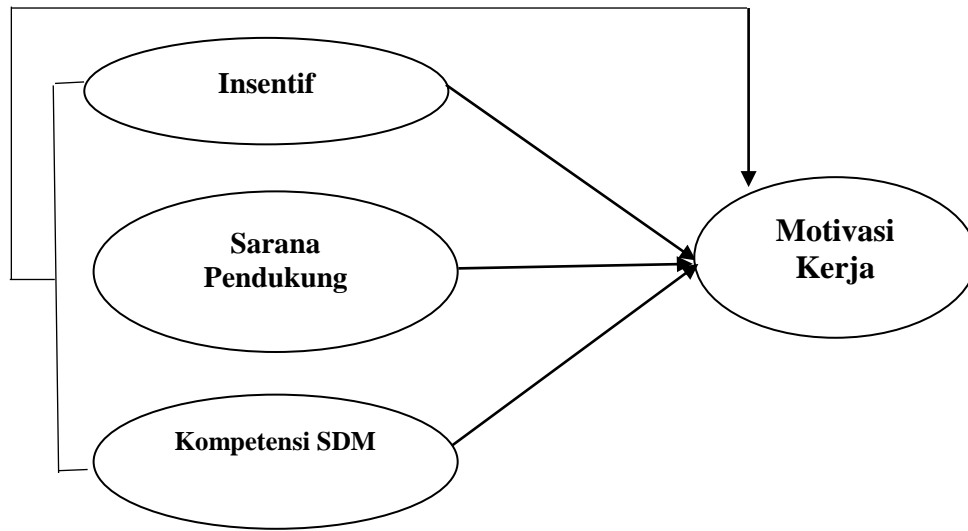
Selain insentif dan sarana pendukung, kompetensi SDM juga bisa mempengaruhi motivasi kerja. Seseorang yang memiliki kemampuan/kompetensi dalam bidangnya akan memiliki motivasi yang tinggi dalam melaksanakan pekerjaannya. Hasil penelitian relevan juga menemukan bahwa kompetensi memiliki peran dalam mempengaruhi motivasi pegawai (Ahmad & Marwan, 2015; Basori et al., 2017).

### 2.3.4. Hubungan Insentif Uang Makan, Sarana Pendukung, Kompetensi SDM

#### Secara Simultan dengan Motivasi Kerja

Beberapa teori atau hasil penelitian yang relevan menyebutkan bahwa insentif dan sarana pendukung dan kompetensi SDM berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai dalam perusahaan. Namun, untuk kasus atau masalah yang terjadi di unit ARFF Bandar Udara Kuala Lumpur tetap perlu dibuktikan secara empiris melalui sebuah penelitian terkait variabel-variabel yang saling berpengaruh (insentif, sarana pendukung, kompetensi SDM dan motivasi kerja). Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk melihat adanya hubungan atau pengaruh insentif, sarana pendukung, dan kompetensi SDM terhadap motivasi

kerja pegawai unit ARFF di Bandar Udara Kualanamu, Sumatera Utara. Hubungan antara variabel tersebut untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada Gambar 2.1.



**Gambar 2. 1. Kerangka Berpikir Hubungan Insentif, Sarana Pendukung, Kompetensi SDM dan Motivasi Kerja**

#### 2.4. Hipotesis Penelitian

Hipotesis menurut (Sugiyono, 2017), adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Berdasarkan batasan dan rumusan masalah yang telah dikemukakan di atas, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

1. Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara insentif uang makan terhadap motivasi kerja pegawai PT. Angkasa Pura II (Persero) unit ARFF Bandar Udara Internasional Kualanamu.

2. Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara sarana pendukung terhadap motivasi kerja pegawai PT. Angkasa Pura II (Persero) unit ARFF Bandar Udara Internasional Kualanamu.
3. Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kompetensi SDM terhadap motivasi kerja pegawai PT. Angkasa Pura II (Persero) unit ARFF Bandar Udara Internasional Kualanamu.
4. Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara insentif uang makan, sarana pendukung, dan kompetensi dasar SDM secara simultan terhadap motivasi kerja pegawai PT. Angkasa Pura II (Persero) unit ARFF Bandar Udara Internasional Kualanamu.

## BAB 3 METODE PENELITIAN

### 3.1. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis pendekatan *assosiatif* kausal. Artinya, penelitian ini ingin menunjukkan hubungan yang bersifat sebab akibat, dimana adanya variabel independen (motivasi kerja) dan dependen (insentif, sarana pendukung dan kompetensi sumber daya manusia).

### 3.2. Tempat dan Waktu Penelitian

#### 3.2.1. Tempat Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di kantor unit ARFF Bandar Udara Internasional Kualanamu yang beralamat Jl. Bandar Udara Kualanamu Psr. VI, Kec. Beringin, Kabupaten Deli Serdang, Sumatera Utara 20552.

#### 3.2.2. Waktu Penelitian

Waktu Penelitian dilaksanakan mulai bulan Januari 2021 sampai dengan September 2021. Pelaksanaan penelitian dapat dilihat pada Tabel 3.1.

**Tabel 3.1 Waktu Penelitian**

NO	Jenis Kegiatan	Januari 2021				Februari 2021				Maret 2021				April 2021				Mei 2021				Juni 2021				Juli 2021				Agustus 2021				September 2021			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Pengajuan Judul		■	■	■																																
2	Pra Riset			■	■	■	■	■	■																												
3	Penyusunan Proposal					■	■	■	■	■	■	■	■																								
4	Seminar Proposal												■																								
5	Pengembangan Instrumen												■	■	■	■	■	■	■	■	■																
6	Pengumpulan data																													■	■	■	■				
7	Penulisan laporan																																				
8	Seminar hasil																																				
9	Penyelesaian laporan																																				
10	Sidang meja hijau																																				

### 3.3. Populasi dan Sampel

#### 3.3.1. Populasi

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang terdapat pada kantor unit ARFF Bandar Udara Internasional Kualanamu bagian operasional yang berjumlah 74 orang.

#### 3.3.2. Sampel

Sampel pada penelitian ini menggunakan *total sampling* (sampel jenuh). Jadi jumlah sampel pada penelitian ini sama dengan jumlah populasi.

### 3.4. Definisi Operasional

Defenisi operasional adalah petunjuk bagaimana suatu variabel diukur, untuk mengetahui baik buruknya pengukuran dari suatu penelitian. Adapun yang menjadi defenisi operasional dalam penelitian ini meliputi.

#### 3.4.1. Motivasi Kerja (Y)

Motivasi kerja adalah sebuah dorongan untuk pegawai agar bisa bekerja secara maksimal dan menciptakan produktivitas yang tinggi dalam pekerjaan. Indikator motivasi kerja pada penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 3.2.

**Tabel 3.2 Indikator Motivasi Kerja**

No	Indikator	Banyak butir pernyataan
1	Tanggung jawab	5
2	Prestasi kerja	4
3	Peluang untuk maju	4
4	Pengakuan atas kinerja	3
5	Pekerjaan yang menantang	4

Sumber: (McClelland dalam Sedarmayanti, dkk., 2020)

### 3.4.2. Insentif (X1)

Insentif merupakan alat pendorong pegawai agar lebih meningkatkan produktivitas kerja untuk mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan. Indikator insentif pada penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 3.3.

**Tabel 3.3 Indikator Insentif**

No	Indikator	Banyak butir pernyataan
1	Kinerja	4
2	Lama kerja	4
3	Senioritas	4
4	Kebutuhan	4
5	Keadilan dan kelayakan	5

Sumber: (Kusuma, 2016)

### 3.4.3. Sarana Pendukung (X2)

Sarana pendukung adalah segala jenis peralatan, perlengkapan kerja dan fasilitas yang berfungsi sebagai alat pendukung pelaksanaan pekerjaan dalam rangka kepentingan organisasi kerja (Moenir, 2016). Indikator sarana pendukung pada penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 3.4.

**Tabel 3.4 Indikator Sarana Pendukung Berupa Peralatan Pendukung**

No	Indikator	Banyak butir pernyataan
1	Kendaraan pertolongan	5
2	Bahan pemadam	6
3	Pakaian pelindung	4
4	Peralatan bantu pernapasan	3
5	Peralatan pendukung	5

Sumber: (Direktur Jenderal Perhubungan Udara, 2015)

### 3.4.4. Kompetensi SDM (X3)

Kompetensi adalah kapasitas yang ada pada seseorang yang bisa membuat orang tersebut mampu memenuhi apa yang disyaratkan oleh pekerjaan dalam suatu organisasi sehingga organisasi tersebut mampu mencapai hasil yang



diharapkan (Hutapea & Thoha, 2008). Indikator penelitian kompetensi SDM pada penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 3.5.

**Tabel 3.5 Indikator Kompetensi SDM**

No	Indikator	Banyak butir pernyataan
1	Inisiatif	5
2	Berpikir analitik	6
3	Keahlian praktikal	5
4	Pengendalian diri	5
5	Kerja tim	4

**Sumber:** (Sugiyanto & Santoso, 2018)

### 3.5. Teknik Pengumpulan Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yaitu data yang diperoleh dan harus diolah kembali, yaitu kuesioner (Lampiran 1). Dalam melakukan pengumpulan data yang berhubungan dengan yang akan dibahas dilakukan langsung dilakukan dengan dengan cara metode kuesioner.

Skala yang dipakai dalam penyusunan adalah skala *Likert*. Dalam Pengukurannya, setiap responden diminta pendapatnya mengenai suatu pertanyaan dengan skala penilaian pada Tabel 3.7 sebagai berikut.

**Tabel 3.7 Skala Likert**

No	Notasi	Pernyataan	Bobot
1	SS	Sangat Sesuai	5
2	S	Sesuai	4
3	N	Netral	3
4	TS	Tidak Sesuai	2
5	STS	Sangat Tidak Sesuai	1

### 3.6. Teknik Analisis Data

Tahap analisis dalam penelitian ini meliputi beberapa tahap, yaitu : (1) Tahap Analisis Deskriptif Karakteristik responden; (2) Tahap Analisis Deskriptif

Variabel Penelitian dan (3) Tahap Analisis SEM PLS yang digunakan untuk menguji hipotesis dalam penelitian ini.

### **3.6.1 Analisis Deskriptif Karakteristik Responden**

Dalam penelitian ini, analisis deskriptif karakteristik responden dilakukan dengan membuat tabel distribusi frekuensi yang menunjukkan persentase responden berdasarkan karakteristiknya. Tabel distribusi frekuensi diperoleh dari hasil analisis deskriptif yang diolah dengan bantuan program *Excel* 2013.

### **3.6.2 Analisis Deskriptif Variabel Penelitian**

Dalam penelitian ini, analisis deskriptif terhadap variabel penelitian dilakukan untuk melihat gambaran pengaruh insentif, sarana pendukung dan kompetensi SDM terhadap motivasi kerja pegawai di kantor unit ARFF Bandar Udara Internasional Kualanamu bagian operasional berdasarkan hasil pengisian kuesioner. Analisis deskriptif dalam penelitian ini dilakukan dengan menghitung nilai rata-rata (mean) dan standar deviasi untuk selanjutnya dikategorisasikan berdasarkan kategori rendah, sedang dan tinggi sesuai dengan teknik kategorisasi oleh Uma (2012). Oleh karena instrumen dalam penelitian ini memiliki skala 1- 5, yang berarti skor jawaban responden memiliki nilai terendah 1 dan tertinggi 5, maka berdasarkan aturan kategorisasi dari Uma (2010) diperoleh hasil perhitungan rentang skala (RS) sebagai berikut:

$$RS = \frac{\text{Skor Tertinggi} - \text{Skor Terendah}}{\text{Jumlah Kategori}} = \frac{5 - 1}{3} = 1,33$$

Berdasarkan hasil perhitungan rentang skala tersebut maka indikator dengan nilai rata-rata keseluruhan jawaban responden antara 1,00 – 2,33 dikategorikan rendah, indikator dengan nilai rata-rata keseluruhan jawaban

responden 2,33 – 3,67 dikategorikan sedang dan indikator dengan nilai rata-rata keseluruhan jawaban responden antara 3,67 – 5,00 dikategorikan tinggi.

Tabel 4.1 Acuan Kriteria Rata-rata Skor Jawaban Responden

No	Interval	Kategori	Keterangan
1	1,00 – 2,33	Rendah	Kondisi variabel yang masih rendah atau kecil dimiliki oleh variabel penelitian
2	2,33 – 3,67	Sedang	Kondisi variabel yang sedang atau cukup dimiliki oleh variabel penelitian
3	3,67 – 5,00	Tinggi	Kondisi variabel yang tinggi atau baik dimiliki oleh variabel penelitian

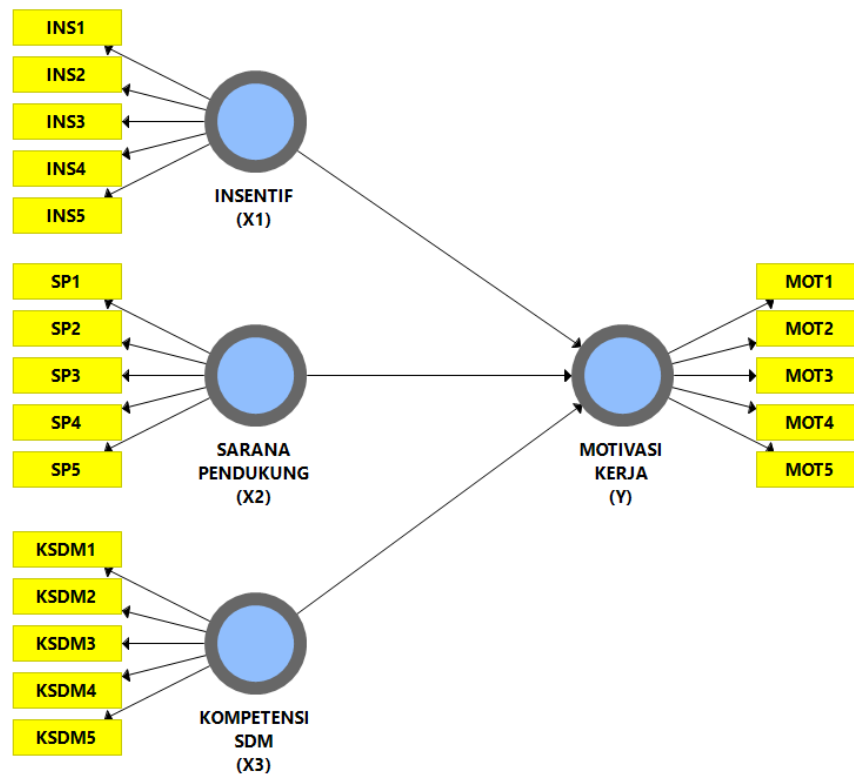
Sumber : Uma Sekaran (2012)

### 3.6.3 Analisis PLS

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan teknik analisis *Partial Least Square* (PLS) dengan bantuan program Smartpls. Tahap – tahap dalam analisis PLS ini meliputi (1) Tahap pengujian outer model dan (2) Tahap pengujian inner model. pada tahap pengujian outer model, dilakukan pengujian terhadap validitas dan reliabilitas konstruk seluruh indikator dalam model sedangkan pada tahap inner model, akan dilakukan pengujian hipotesis berdasarkan nilai signifikansi dan koefisien jalur antara variabel eksogen dan endogen (Ghozali, 2016).

Terdapat dua jenis variabel dalam analisis PLS, yaitu variabel manifest dan variabel latent. Menurut Singgih (2011), variabel *latent* adalah variabel yang tidak dapat diukur secara langsung dan dapat diukur dengan satu atau lebih indikator pengukuran, sedangkan variabel *manifest* adalah variabel yang dapat diukur secara langsung dan dapat digunakan untuk mengukur variabel *latent*. Dalam penelitian ini, terdapat 4 variabel *latent*, yaitu variabel insentif, variabel saran pendukung, variabel kompetensi SDM dan motivasi kerja yang masing-

masing diukur dengan 5 indikator pengukuran. Berdasarkan kerangka model dan hipotesis dalam penelitian ini, maka spesifikasi model PLS yang akan diestimasi dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :



**Gambar 3. 1. Spesifikasi Model PLS**  
Sumber : Hasil Pengolahan Data (2021)

Tahap – tahap dalam analisis PLS ini meliputi tahap pengujian outer model dan tahap pengujian inner model. Tahap pengujian outer model digunakan untuk menguji validitas dan reliabilitas seluruh indikator dalam mengukur konstraknya, sedangkan pengujian inner model digunakan untuk menguji hipotesis penelitian.

### 3.6.4 Pengujian Outer Model

Tahap pengujian model pengukuran meliputi pengujian *Convergent Validity*, *Discriminant Validity* dan *Composite Reliability* (Ghozali, 2016). Hasil analisis PLS dapat digunakan untuk menguji hipotesis penelitian jika seluruh

indikator dalam model PLS telah memenuhi syarat validitas konvergen, validitas deskriminan dan reliabilitas komposit.

a. Pengujian Validitas Konvergen

Uji validitas konvergen dilakukan dengan melihat nilai *loading factor* masing-masing indikator terhadap konstraknya. Untuk penelitian konfirmatori, batas *loading factor* yang digunakan adalah sebesar 0,7, sedangkan untuk penelitian eksploratori maka batas *loading factor* yang digunakan adalah sebesar 0,6 dan untuk penelitian pengembangan, batas *loading factor* yang digunakan adalah 0,5. Oleh karena penelitian ini merupakan penelitian konfirmatori, maka batas *loading factor* yang digunakan adalah sebesar 0,7 (Ghozali, 2016).

Selain dengan melihat nilai *loading factor* masing-masing indikator, validitas konvergen juga harus dinilai dari nilai AVE masing-masing konstruk, seluruh konstruk dalam model PLS dinyatakan telah memenuhi validitas konvergen jika nilai AVE masing-masing konstruk  $> 0,5$  (Ghozali, 2016).

b. Pengujian Validitas Deskriminan

*Discriminant validity* dilakukan untuk memastikan bahwa setiap konsep dari masing variabel laten berbeda dengan variabel lainnya. Model mempunyai *discriminant validity* yang baik jika nilai kuadrat AVE masing-masing konstruk eksogen (nilai pada diagonal) melebihi korelasi antara konstruk tersebut dengan konstruk lainnya (nilai di bawah diagonal) (Ghozali, 2016).

Selain dengan menggunakan metode *Fornell Larcker*, validitas deskriminan juga dapat dilihat dari nilai *cross loading* masing-masing indikator terhadap konstraknya, indikator dinyatakan memenuhi kriteria validitas deskriminan jika

*cross loading* indikator terhadap konstruknya lebih tinggi dibandingkan dengan nilai *cross loading* indikator terhadap konstruk lainnya (Ghozali, 2016).

Selain dengan pengujian *Fornell Larcker* dan *Cross Loading*, pengajuan validitas deskriminan juga dapat dilakukan dengan melihat nilai HTMT antar konstruk. Dalam pengujian tersebut, seluruh indikator dalam masing-masing konstruk dinyatakan memenuhi validitas deskriminan jika nilai HTMT antar konstruk **tidak ada yang melebihi** 0,9 (Ghozali, 2016).

#### c. Pengujian Reliabilitas Komposit

Reliabilitas konstruk dapat dinilai dari nilai *crombachs Alpha* dan nilai *Composite Reliability* dari masing-masing konstruk. Dalam Ghozali (2016), nilai *composite reliability* dan *crombachs alpha* yang disarankan adalah lebih dari 0,7, namun pada penelitian pengembangan, oleh karena batas *loading factor* yang digunakan rendah (0,5) maka nilai *composite reliability* dan *crombachs alpha* rendah masih dapat diterima selama persyaratan validitas konvergen dan validitas deskriminan telah terpenuhi.

### 3.6.5 Pengujian *Inner Model*

Pengujian *inner model* meliputi penilaian terhadap *goodness of fit* model struktural, penilaian terhadap koefisien jalur, uji signifikansi pengaruh parsial variabel eksogen terhadap variabel endogen dan perhitungan koefisien determinasi. Hasil pengujian pada tahap ini dapat digunakan untuk menguji hipotesis penelitian.

a. Penilaian *Goodness of fit* model Struktural

Pada tahap pengujian model struktural, sebelum dilakukan pengujian model struktural, model terlebih dahulu diuji kelayakannya dengan melihat nilai *R square* dan nilai *Q square* model.

Dalam pengujian ini, nilai *R square* model menunjukkan kekuatan prediksi model dilihat dari kekuatan variabel eksogen dalam memprediksi variabel endogen. Nilai *R square* dikategorikan dalam 3 kategori yaitu baik, moderat dan lemah. Menurut Chin (1998), nilai *R square* sebesar 0.67 menunjukkan model PLS kuat, 0.33 menunjukkan model PLS pada kategori moderat) dan 0.19 menunjukkan bahwa model PLS pada kategori lemah.

Selain dilihat dari nilai *R square*, *quality qriteria* model PLS juga dinilai dari nilai *Q Square* (Ghozali, 2016). Dalam analisis PLS, nilai *Q square* dikategorikan dalam 3 kategori yaitu kecil, sedang dan besar, nilai *Q square* sebesar 0,02 dinyatakan kecil, nilai *Q square* sebesar 0,15 dinyatakan sedang dan nilai *Q square* sebesar 0,35 dinyatakan besar.

Selain dengan melihat nilai *R square* dan *Q square*, kesesuaian model PLS dan data yang dianalisis juga dapat dilihat dari nilai SRMR. Model dinyatakan *perfect fit* jika SRMR model  $< 0,08$  dan model dinyatakan *fit* jika SRMR model  $< 0,10$  (Hair, 2000).

b. Pengujian Pengaruh Parsial

Uji signifikansi pengaruh langsung digunakan untuk menguji pengaruh parsial variabel eksogen terhadap variabel endogen. Oleh karena penelitian ini

menggunakan hipotesis dua arah (*two tail*), maka hipotesis yang digunakan dalam pengujian ini adalah sebagai berikut :

- Ho : variabel eksogen tidak berpengaruh terhadap variabel endogen
- Ha : variabel eksogen berpengaruh terhadap variabel endogen

Oleh karena hipotesis penelitian merupakan hipotesis 2 arah, maka Ho ditolak dan disimpulkan bahwa variabel eksogen berpengaruh signifikan terhadap variabel endogen jika nilai *P value* < 0,05 dan t hitung > 1,96, sedangkan jika nilai *P value* > 0,05 dan t hitung < 1,96 maka Ho tidak ditolak dan disimpulkan bahwa variabel eksogen tidak berpengaruh terhadap variabel endogen .

Dari hasil uji signifikansi tersebut selanjutnya juga dapat diketahui arah hubungan pengaruh variabel eksogen terhadap endogen. Arah hubungan tersebut dapat diketahui dari koefisien jalur pada masing - masing jalur. Apabila nilai koefisien jalur bertanda positif maka pengaruh eksogen terhadap endogen adalah searah, sedangkan jika koefisien jalur negatif maka pengaruh eksogen terhadap endogen adalah berlawanan arah.

#### c. Koefisien Determinasi (R Square)

Dalam Ghozali (2016), koefisien determinasi menunjukkan besar pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen. Pada analisis PLS, koefisien determinasi dilihat dari nilai adjusted R Square dengan nilai antara 0 -1 . Semakin tinggi adjusted R square maka semakin tinggi besar kontribusi variabel eksogen terhadap endogen.



#### d. Pengujian Pengaruh Simultan

Setelah dilakukan pengujian terhadap pengaruh parsial, selanjutnya dapat dilakukan pengujian pengaruh simultan. Hipotesis pengujian yang digunakan dalam pengujian pengaruh simultan ini adalah sebagai berikut :

- Ho : Tidak terdapat pengaruh simultan insentif, sarana pendukung dan kompetensi SDM terhadap motivasi kerja pegawai
  - Ha : Terdapat pengaruh simultan insentif, sarana pendukung dan kompetensi SDM terhadap motivasi kerja pegawai
- Dengan taraf signifikansi 5% maka Ho ditolak jika nilai F hitung > F tabel.

Dengan melihat Tabel F, untuk jumlah sampel sebanyak 74 responden, dengan jumlah variabel (bebas dan terikat ) sebanyak 4, maka nilai F tabel pada taraf signifikansi 5% adalah sebesar 2,503. Adapun rumus untuk menghitung F hitung adalah sebagai berikut :

$$F \text{ hitung} = \frac{\frac{R^2}{4}}{\frac{1 - R^2}{n - 3 - 1}}$$

#### e. Persamaan Struktural

Persamaan struktural dapat dibentuk dari koefisien jalur masing-masing eksogen dan nilai error pengukuran yang dapat diperoleh dari rumus yang melibatkan nilai R square model berikut :

$$e = \sqrt{1 - R^2}$$

Berdasarkan nilai koefisien jalur masing-masing variabel eksogen (koefisien jalur insentif terhadap motivasi kerja, nilai koefisien jalur kompetensi SDM terhadap motivasi kerja dan koefisien jalur sarana pendukung terhadap motivasi kerja) dan hasil perhitungan error pengukuran, maka persamaan struktural yang dapat digunakan untuk memprediksi tinggi rendah motivasi kerja pegawai

berdasarkan pemberian insentif, sarana pendukung dan kompetensi SDM adalah sebagai berikut :

$$MOT = \beta_1 INS + \beta_2 KSDM + \beta_3 SP + e$$

Dengan :

- MOT = motivasi kerja
- INS = Insentif
- SP = Sarana Pendukung
- $e$  = error pengukuran

## BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### 4.1 Hasil Penelitian

Penelitian ini menggunakan data responden yaitu unit kerja, sertifikat kompetensi dan masa kerja untuk dapat memberikan informasi detail perihal karakteristik responden. Berdasarkan informasi yang diperoleh dari responden yaitu sebagai berikut.

#### 4.1.1 Deskripsi Karakteristik Responden

Karakteristik responden pada penelitian ini terdiri dari sub unit kerja, sertifikat kompetensi, dan masa kerja. Berikut deskripsi dari setiap karakteristik responden.

Responden dalam penelitian ini adalah unit ARFF di Bandar Udara Internasional Kualanamu yang terdiri dari tiga sub unit kerja, yaitu RFF *operation*, RFF *exercise & Facility* dan RFF *Quality Inspector*. Jumlah responden berdasarkan karakteristik sub unit kerja dapat dilihat pada Tabel 4.1.

**Tabel 4.1 Karakteristik Sub Unit Kerja**

No	Unit	Jumlah	%
1	RFF <i>Operation</i>	68	91,89
2	RFF <i>Exercise &amp; Facility</i>	4	5,41
3	RFF <i>Quality Inspector</i>	2	2,70
Jumlah		74	100,00

Berdasarkan tabel 4.1 di atas dapat disimpulkan bahwa responden RFF *Operation* lebih dominan sebanyak 68 responden, RFF *Exercise & Facility* 4 responden serta RFF *Quality Inspector* sebanyak 2 responden.

Berdasarkan sertifikat kompetensi, responden pada penelitian ini dibagi menjadi tiga (basic, junior, dan senior). Jumlah responden berdasarkan sertifikat kompetensi dapat dilihat pada Tabel 4.2.

**Tabel 4.2 Karakteristik Sertifikat Kompetensi**

No	Kompetensi	Jumlah	%
1	Basic	19	25,68
2	Junior	22	29,73
3	Senior	33	44,59
Jumlah		74	100

Tabel di atas menjelaskan bahwa responden dengan sertifikat kompetensi basic sebanyak 19 responden, dengan sertifikat kompetensi junior sebanyak 22 responden dan sertifikat kompetensi senior sebanyak 33 responden.

Daftar responden berdasarkan masa kerja dapat dilihat pada Tabel 4.3 berikut ini.

**Tabel 4.3 Karakteristik Masa Kerja**

No	Masa Kerja	Jumlah	%
1	1-5 tahun	16	21,62
2	6-10 tahun	50	67,57
3	11-20 tahun	5	6,76
4	>20 tahun	3	4,05
Jumlah		74	100

Tabel 4.3 menjelaskan bahwa responden dengan masa kerja 1-5 tahun sebanyak 16 responden, masa kerja 6-10 tahun sebanyak 50 responden, masa kerja 11-20 tahun sebanyak 5 responden dan masa kerja >20 tahun sebanyak 3 responden.

#### 4.1.2 Deskripsi Variabel Penelitian

Variabel dari penelitian ini terdiri dari insentif uang makan (X1), sarana pendukung (X2), kompetensi SDM (X3), dan motivasi kerja (Y). Setiap variabel

memiliki beberapa indikator pengukuran. Masing-masing indikator dari variabel penelitian dan rekapitulasi jawaban dan persentase responden dapat dilihat pada Tabel 4.4 untuk insentif uang makan, Tabel 4.5 untuk sarana pendukung, Tabel 4.6. untuk kompetensi SDM dan Tabel 4.7 untuk variabel motivasi kerja.

**Tabel 4.4 Rekapitulasi Data Variabel Insentif Uang Makan**

Nomor Pernyataan	SS		S		N		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	0	0	42	56,8	22	29,7	10	13,5	0	0	74	100
2	15	20,3	27	36,5	22	29,7	5	6,76	5	6,76	74	100
3	0	0	42	56,8	22	29,7	10	13,5	0	0	74	100
4	15	20,3	27	36,5	22	29,7	5	6,76	5	6,76	74	100
5	0	0	40	54,1	19	25,7	15	20,3	0	0	74	100
6	7	9,46	33	44,6	19	25,7	15	20,3	0	0	74	100
7	0	0	40	54,1	19	25,7	15	20,3	0	0	74	100
8	7	9,46	33	44,6	19	25,7	15	20,3	0	0	74	100
9	13	17,6	27	36,5	19	25,7	10	13,5	5	6,76	74	100
10	0	0	40	54,1	19	25,7	15	20,3	0	0	74	100
11	13	17,6	27	36,5	19	25,7	10	13,5	5	6,76	74	100
12	0	0	40	54,1	19	25,7	15	20,3	0	0	74	100
13	0	0	45	60,8	11	14,9	18	24,3	0	0	74	100
14	18	24,3	27	36,5	11	14,9	16	21,6	2	2,7	74	100
15	0	0	45	60,8	11	14,9	18	24,3	0	0	74	100
16	18	24,3	27	36,5	11	14,9	16	21,6	2	2,7	74	100
17	0	0	47	63,5	9	12,2	18	24,3	0	0	74	100
18	10	13,5	37	50	9	12,2	16	21,6	2	2,7	74	100
19	0	0	47	63,5	9	12,2	18	24,3	0	0	74	100
20	10	13,5	37	50	9	12,2	16	21,6	2	2,7	74	100
21	0	0	47	63,5	9	12,2	18	24,3	0	0	74	100

Berdasarkan tabel 4.4 diatas diketahui bahwa:

1. Tidak ada responden yang menyatakan sangat sesuai (0), 42 responden menyatakan sesuai, 22 responden menyatakan netral, 10 responden menyatakan tidak sesuai dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak sesuai (0).

2. Sebanyak 15 responden menyatakan sangat sesuai, 27 responden menyatakan sesuai, 22 responden menyatakan netral, 5 responden menyatakan tidak sesuai dan 5 responden menyatakan sangat tidak sesuai.
3. Tidak ada responden yang menyatakan sangat sesuai (0), 42 responden menyatakan sesuai, 22 responden menyatakan netral, 10 responden menyatakan tidak sesuai dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak sesuai (0).
4. Sebanyak 15 responden menyatakan sangat sesuai, 27 responden menyatakan sesuai, 22 responden menyatakan netral, 5 responden menyatakan tidak sesuai dan 5 responden menyatakan sangat tidak sesuai.
5. Tidak ada responden yang menyatakan sangat sesuai (0), 40 responden menyatakan sesuai, 19 responden menyatakan netral, 15 responden menyatakan tidak sesuai dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak sesuai (0).
6. Sebanyak 7 responden menyatakan sangat sesuai, 33 responden menyatakan sesuai, 19 responden menyatakan netral, 15 responden menyatakan tidak sesuai dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak sesuai (0).
7. Tidak ada responden yang menyatakan sangat sesuai (0), 40 responden menyatakan sesuai, 19 responden menyatakan netral, 15 responden menyatakan tidak sesuai dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak sesuai (0).

8. Sebanyak 7 responden menyatakan sangat sesuai, 33 responden menyatakan sesuai, 19 responden menyatakan netral, 15 responden menyatakan tidak sesuai dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak sesuai.
9. Sebanyak 13 responden menyatakan sangat sesuai, 27 responden menyatakan sesuai, 19 responden menyatakan netral, 10 responden menyatakan tidak sesuai dan 5 responden menyatakan sangat tidak sesuai.
10. Tidak ada responden yang menyatakan sangat sesuai (0), 40 responden menyatakan sesuai, 19 responden menyatakan netral, 15 responden menyatakan tidak sesuai dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak sesuai (0).
11. Sebanyak 13 responden menyatakan sangat sesuai, 27 responden menyatakan sesuai, 19 responden menyatakan netral, 10 responden menyatakan tidak sesuai dan 5 responden menyatakan sangat tidak sesuai.
12. Tidak ada responden yang menyatakan sangat sesuai (0), 40 responden menyatakan sesuai, 19 responden menyatakan netral, 15 responden menyatakan tidak sesuai dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak sesuai (0).
13. Tidak ada responden yang menyatakan sangat sesuai, 45 responden menyatakan sesuai, 11 responden menyatakan netral, 18 responden menyatakan tidak sesuai dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak sesuai (0).

14. Sebanyak 18 responden menyatakan sangat sesuai, 27 responden menyatakan sesuai, 11 responden menyatakan netral, 16 responden menyatakan tidak sesuai dan 2 responden menyatakan sangat tidak sesuai.
15. Tidak ada responden yang menyatakan sangat sesuai (0), 45 responden menyatakan sesuai, 11 responden menyatakan netral, 18 responden menyatakan tidak sesuai dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak sesuai (0).
16. Sebanyak 18 responden menyatakan sangat sesuai, 27 responden menyatakan sesuai, 11 responden menyatakan netral, 16 responden menyatakan tidak sesuai dan 2 responden menyatakan sangat tidak sesuai.
17. Tidak ada responden yang menyatakan sangat sesuai (0), 47 responden menyatakan sesuai, 9 responden menyatakan netral, 18 responden menyatakan tidak sesuai dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak sesuai (0).
18. Sebanyak 10 responden menyatakan sangat sesuai, 37 responden menyatakan sesuai, 9 responden menyatakan netral, 16 responden menyatakan tidak sesuai dan 2 responden menyatakan sangat tidak sesuai.
19. Tidak ada responden yang menyatakan sangat sesuai (0), 47 responden menyatakan sesuai, 9 responden menyatakan netral, 18 responden menyatakan tidak sesuai dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak sesuai (0).



20. Sebanyak 10 responden menyatakan sangat sesuai, 37 responden menyatakan sesuai, 9 responden menyatakan netral, 16 responden menyatakan tidak sesuai dan 2 responden menyatakan sangat tidak sesuai.
21. Tidak ada responden yang menyatakan sangat sesuai (0), 47 responden menyatakan sesuai, 9 responden menyatakan netral, 18 responden menyatakan tidak sesuai dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak sesuai (0).

Deskripsi data untuk variabel sarana pendukung dapat dilihat pada Tabel 4.5 berikut ini.

**Tabel 4.5 Rekapitulasi Data Variabel Sarana Pendukung**

No Pernyataan	SS		S		N		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	16	21,62	26	35,14	17	22,97	10	13,51	5	6,76	74	100
2	0	0,00	42	56,76	17	22,97	15	20,27	0	0,00	74	100
3	16	21,62	26	35,14	17	22,97	10	13,51	5	6,76	74	100
4	16	21,62	26	35,14	17	22,97	10	13,51	5	6,76	74	100
5	0	0,00	42	56,76	17	22,97	15	20,27	0	0,00	74	100
6	0	0,00	47	63,51	9	12,16	18	24,32	0	0,00	74	100
7	8	10,81	39	52,70	9	12,16	10	13,51	8	10,81	74	100
8	0	0,00	47	63,51	9	12,16	18	24,32	0	0,00	74	100
9	8	10,81	39	52,70	9	12,16	10	13,51	8	10,81	74	100
10	0	0,00	47	63,51	9	12,16	18	24,32	0	0,00	74	100
11	8	10,81	39	52,70	9	12,16	10	13,51	8	10,81	74	100
12	0	0,00	38	51,35	18	24,32	18	24,32	0	0,00	74	100
13	8	10,81	30	40,54	18	24,32	13	17,57	5	6,76	74	100
14	0	0,00	38	51,35	18	24,32	18	24,32	0	0,00	74	100
15	8	10,81	30	40,54	18	24,32	13	17,57	5	6,76	74	100
16	23	31,08	24	32,43	12	16,22	5	6,76	10	13,51	74	100
17	0	0,00	47	63,51	12	16,22	15	20,27	0	0,00	74	100
18	0	0,00	47	63,51	12	16,22	15	20,27	0	0,00	74	100
19	8	10,81	39	52,70	9	12,16	10	13,51	8	10,81	74	100
20	0	0,00	18	24,32	9	12,16	47	63,51	0	0,00	74	100
21	8	10,81	39	52,70	9	12,16	10	13,51	8	10,81	74	100
22	0	0,00	47	63,51	9	12,16	18	24,32	0	0,00	74	100
23	8	10,81	39	52,70	9	12,16	10	13,51	8	10,81	74	100

Berdasarkan Tabel 4.5 diatas diketahui bahwa:

1. Sebanyak 16 responden menyatakan sangat sesuai, 26 responden menyatakan sesuai, 17 responden menyatakan netral, 10 responden menyatakan tidak sesuai dan 5 responden menyatakan sangat tidak sesuai.
2. Tidak ada responden yang menyatakan sangat sesuai (0), 42 responden menyatakan sesuai, 17 responden menyatakan netral, 10 responden menyatakan tidak sesuai dan 5 responden menyatakan sangat tidak sesuai.
3. Sebanyak 16 responden menyatakan sangat sesuai, 26 responden menyatakan sesuai, 17 responden menyatakan netral, 10 responden menyatakan tidak sesuai dan 5 responden menyatakan sangat tidak sesuai.
4. Sebanyak 16 responden menyatakan sangat sesuai, 26 responden menyatakan sesuai, 17 responden menyatakan netral, 10 responden menyatakan tidak sesuai dan 5 responden menyatakan sangat tidak sesuai.
5. Tidak ada responden yang menyatakan sangat sesuai (0), 42 responden menyatakan sesuai, 17 responden menyatakan netral, 15 responden menyatakan tidak sesuai dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak sesuai (0).
6. Tidak ada responden yang menyatakan sangat sesuai, 47 responden menyatakan sesuai, 9 responden menyatakan netral, 18 responden menyatakan tidak sesuai dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak sesuai.
7. Sebanyak 8 responden menyatakan sangat sesuai, 39 responden menyatakan sesuai, 9 responden menyatakan netral, 10 responden menyatakan tidak sesuai dan 8 responden menyatakan sangat tidak sesuai.

8. Tidak ada responden yang menyatakan sangat sesuai (0), 47 responden menyatakan sesuai, 9 responden menyatakan netral, 18 responden menyatakan tidak sesuai dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak sesuai (0).
9. Sebanyak 8 responden menyatakan sangat sesuai, 39 responden menyatakan sesuai, 9 responden menyatakan netral, 10 responden menyatakan tidak sesuai dan 8 responden menyatakan sangat tidak sesuai.
10. Tidak ada responden yang menyatakan sangat sesuai (0), 47 responden menyatakan sesuai, 9 responden menyatakan netral, 18 responden menyatakan tidak sesuai dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak sesuai (0).
11. Sebanyak 8 responden menyatakan sangat sesuai, 39 responden menyatakan sesuai, 9 responden menyatakan netral, 10 responden menyatakan tidak sesuai dan 8 responden menyatakan sangat tidak sesuai.
12. Tidak ada responden yang menyatakan sangat sesuai (0), 38 responden menyatakan sesuai, 18 responden menyatakan netral, 18 responden menyatakan tidak sesuai dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak sesuai (0).
13. Sebanyak 8 responden menyatakan sangat sesuai, 30 responden menyatakan sesuai, 18 responden menyatakan netral, 13 responden menyatakan tidak sesuai dan 5 responden menyatakan sangat tidak sesuai.
14. Tidak ada responden yang menyatakan sangat sesuai (0), 38 responden menyatakan sesuai, 18 responden menyatakan netral, 18 responden menyatakan tidak sesuai dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak sesuai (0).

15. Sebanyak 8 responden menyatakan sangat sesuai, 30 responden menyatakan sesuai, 18 responden menyatakan netral, 13 responden menyatakan tidak sesuai dan 5 responden menyatakan sangat tidak sesuai.
16. Sebanyak 23 responden menyatakan sangat sesuai, 24 responden menyatakan sesuai, 12 responden menyatakan netral, 5 responden menyatakan tidak sesuai dan 10 responden menyatakan sangat tidak sesuai.
17. Tidak ada responden yang menyatakan sangat sesuai (0), 47 responden menyatakan sesuai, 12 responden menyatakan netral, 15 responden menyatakan tidak sesuai dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak sesuai (0).
18. Tidak ada responden yang menyatakan sangat sesuai (0), 47 responden menyatakan sesuai, 12 responden menyatakan netral, 15 responden menyatakan tidak sesuai dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak sesuai (0).
19. Sebanyak 8 responden menyatakan sangat sesuai, 39 responden menyatakan sesuai, 9 responden menyatakan netral, 10 responden menyatakan tidak sesuai dan 8 responden menyatakan sangat tidak sesuai.
20. Tidak ada responden yang menyatakan sangat sesuai (0), 18 responden menyatakan sesuai, 9 responden menyatakan netral, 47 responden menyatakan tidak sesuai dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak sesuai (0).
21. Sebanyak 8 responden menyatakan sangat sesuai, 39 responden menyatakan sesuai, 9 responden menyatakan netral, 10 responden menyatakan tidak sesuai dan 8 responden menyatakan sangat tidak sesuai.

22. Tidak ada responden yang menyatakan sangat sesuai (0), 47 responden menyatakan sesuai, 9 responden menyatakan netral, 18 responden menyatakan tidak sesuai dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak sesuai (0).
23. Sebanyak 8 responden menyatakan sangat sesuai, 39 responden menyatakan sesuai, 9 responden menyatakan netral, 10 responden menyatakan tidak sesuai dan 8 responden menyatakan sangat tidak sesuai.

Deskripsi data variabel kompetensi SDM di unit ARFF Bandar Udara Kualanamu dapat dilihat pada Tabel 4.6 berikut.

Tabel 4.6 Rekapitulasi Data Variabel Kompetensi SDM

No Pernyataan	SS		S		N		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	19	25,7	30	40,5	12	16,2	5	6,76	8	10,8	74	100
2	2	2,7	47	63,5	12	16,2	13	17,6	0	0	74	100
3	2	2,7	47	63,5	12	16,2	13	17,6	0	0	74	100
4	19	25,7	30	40,5	12	16,2	5	6,76	8	10,8	74	100
5	2	2,7	47	63,5	12	16,2	13	17,6	0	0	74	100
6	2	2,7	47	63,5	12	16,2	13	17,6	0	0	74	100
7	19	25,7	30	40,5	12	16,2	5	6,76	8	10,8	74	100
8	2	2,7	47	63,5	12	16,2	13	17,6	0	0	74	100
9	19	25,7	30	40,5	12	16,2	5	6,76	8	10,8	74	100
10	2	2,7	47	63,5	12	16,2	13	17,6	0	0	74	100
11	13	17,6	32	43,2	11	14,9	18	24,3	0	0	74	100
12	2	2,7	43	58,1	11	14,9	18	24,3	0	0	74	100
13	13	17,6	32	43,2	11	14,9	18	24,3	0	0	74	100
14	2	2,7	43	58,1	11	14,9	18	24,3	0	0	74	100
15	13	17,6	32	43,2	11	14,9	18	24,3	0	0	74	100
16	2	2,7	43	58,1	11	14,9	18	24,3	0	0	74	100
17	13	17,6	32	43,2	11	14,9	18	24,3	0	0	74	100
18	2	2,7	43	58,1	11	14,9	18	24,3	0	0	74	100
19	12	16,2	24	32,4	20	27	10	13,5	8	10,8	74	100
20	6	8,11	30	40,5	20	27	18	24,3	0	0	74	100
21	12	16,2	24	32,4	20	27	10	13,5	8	10,8	74	100
22	2	2,7	43	58,1	11	14,9	18	24,3	0	0	74	100
23	13	17,6	32	43,2	11	14,9	18	24,3	0	0	74	100
24	6	8,11	30	40,5	20	27	18	24,3	0	0	74	100

Berdasarkan Tabel 4.6 di atas diketahui bahwa:

1. Sebanyak 19 responden menyatakan sangat sesuai, 30 responden menyatakan sesuai, 12 responden menyatakan netral, 5 responden menyatakan tidak sesuai dan 8 responden menyatakan sangat tidak sesuai.
2. Sebanyak 2 responden menyatakan sangat sesuai, 47 responden menyatakan sesuai, 12 responden menyatakan netral, 13 responden menyatakan tidak sesuai dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak sesuai (0).
3. Sebanyak 2 responden menyatakan sangat sesuai, 47 responden menyatakan sesuai, 12 responden menyatakan netral, 13 responden menyatakan tidak sesuai dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak sesuai (0).
4. Sebanyak 19 responden menyatakan sangat sesuai, 30 responden menyatakan sesuai, 12 responden menyatakan netral, 5 responden menyatakan tidak sesuai dan 8 responden menyatakan sangat tidak sesuai.
5. Sebanyak 2 responden menyatakan sangat sesuai, 47 responden menyatakan sesuai, 12 responden menyatakan netral, 13 responden menyatakan tidak sesuai dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak sesuai (0).
6. Sebanyak 2 responden menyatakan sangat sesuai, 47 responden menyatakan sesuai, 12 responden menyatakan netral, 13 responden menyatakan tidak sesuai dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak sesuai (0).
7. Sebanyak 19 responden menyatakan sangat sesuai, 30 responden menyatakan sesuai, 12 responden menyatakan netral, 5 responden menyatakan tidak sesuai dan 8 responden menyatakan sangat tidak sesuai.

8. Sebanyak 2 responden menyatakan sangat sesuai, 47 responden menyatakan sesuai, 12 responden menyatakan netral, 13 responden menyatakan tidak sesuai dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak sesuai (0).
9. Sebanyak 19 responden menyatakan sangat sesuai, 30 responden menyatakan sesuai, 12 responden menyatakan netral, 5 responden menyatakan tidak sesuai dan 8 responden menyatakan sangat tidak sesuai.
10. Sebanyak 2 responden menyatakan sangat sesuai, 47 responden menyatakan sesuai, 12 responden menyatakan netral, 13 responden menyatakan tidak sesuai dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak sesuai (0).
11. Sebanyak 13 responden menyatakan sangat sesuai, 32 responden menyatakan sesuai, 11 responden menyatakan netral, 18 responden menyatakan tidak sesuai dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak sesuai (0).
12. Sebanyak 2 responden menyatakan sangat sesuai, 43 responden menyatakan sesuai, 11 responden menyatakan netral, 18 responden menyatakan tidak sesuai dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak sesuai (0).
13. Sebanyak 13 responden menyatakan sangat sesuai, 32 responden menyatakan sesuai, 11 responden menyatakan netral, 18 responden menyatakan tidak sesuai dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak sesuai (0).
14. Sebanyak 2 responden menyatakan sangat sesuai, 43 responden menyatakan sesuai, 11 responden menyatakan netral, 18 responden menyatakan tidak sesuai dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak sesuai (0).

15. Sebanyak 13 responden menyatakan sangat sesuai, 32 responden menyatakan sesuai, 11 responden menyatakan netral, 18 responden menyatakan tidak sesuai dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak sesuai (0).
16. Sebanyak 2 responden menyatakan sangat sesuai, 43 responden menyatakan sesuai, 11 responden menyatakan netral, 18 responden menyatakan tidak sesuai dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak sesuai (0).
17. Sebanyak 13 responden menyatakan sangat sesuai, 32 responden menyatakan sesuai, 11 responden menyatakan netral, 18 responden menyatakan tidak sesuai dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak sesuai (0).
18. Sebanyak 2 responden menyatakan sangat sesuai, 43 responden menyatakan sesuai, 11 responden menyatakan netral, 18 responden menyatakan tidak sesuai dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak sesuai (0).
19. Sebanyak 12 responden menyatakan sangat sesuai, 24 responden menyatakan sesuai, 20 responden menyatakan netral, 10 responden menyatakan tidak sesuai dan 8 responden menyatakan sangat tidak sesuai.
20. Sebanyak 6 responden menyatakan sangat sesuai, 30 responden menyatakan sesuai, 20 responden menyatakan netral, 18 responden menyatakan tidak sesuai dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak sesuai (0).
21. Sebanyak 12 responden menyatakan sangat sesuai, 24 responden menyatakan sesuai, 20 responden menyatakan netral, 10 responden menyatakan tidak sesuai dan 8 responden menyatakan sangat tidak sesuai.



22. Sebanyak 2 responden menyatakan sangat sesuai, 43 responden menyatakan sesuai, 11 responden menyatakan netral, 18 responden menyatakan tidak sesuai dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak sesuai (0).
23. Sebanyak 13 responden menyatakan sangat sesuai, 32 responden menyatakan sesuai, 11 responden menyatakan netral, 18 responden menyatakan tidak sesuai dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak sesuai (0).
24. Sebanyak 6 responden menyatakan sangat sesuai, 30 responden menyatakan sesuai, 20 responden menyatakan netral, 18 responden menyatakan tidak sesuai dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak sesuai (0).

Deskripsi data variabel motivasi kerja dapat dilihat pada Tabel 4.7 berikut.

Tabel 4.7 Rekapitulasi Data Variabel Motivasi

No Pernyataan	SS		S		N		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	0	0,00	51	68,92	10	13,51	13	17,57	0	0,00	74	100
2	22	29,73	29	39,19	10	13,51	5	6,76	8	10,81	74	100
3	0	0,00	51	68,92	10	13,51	13	17,57	0	0,00	74	100
4	22	29,73	29	39,19	10	13,51	5	6,76	8	10,81	74	100
5	0	0,00	51	68,92	10	13,51	13	17,57	0	0,00	74	100
6	0	0,00	47	63,51	9	12,16	18	24,32	0	0,00	74	100
7	31	41,89	16	21,62	9	12,16	10	13,51	8	10,81	74	100
8	0	0,00	18	24,32	9	12,16	47	63,51	0	0,00	74	100
9	31	41,89	16	21,62	9	12,16	10	13,51	8	10,81	74	100
10	0	0,00	47	63,51	9	12,16	18	24,32	0	0,00	74	100
11	19	25,68	28	37,84	9	12,16	10	13,51	8	10,81	74	100
12	0	0,00	47	63,51	9	12,16	18	24,32	0	0,00	74	100
13	19	25,68	28	37,84	9	12,16	10	13,51	8	10,81	74	100
14	19	25,68	33	44,59	9	12,16	13	17,57	0	0,00	74	100
15	11	14,86	19	25,68	31	41,89	13	17,57	0	0,00	74	100
16	31	41,89	16	21,62	9	12,16	10	13,51	8	10,81	74	100
17	22	29,73	29	39,19	10	13,51	5	6,76	8	10,81	74	100
18	0	0,00	51	68,92	10	13,51	13	17,57	0	0,00	74	100
19	22	29,73	29	39,19	10	13,51	5	6,76	8	10,81	74	100
20	0	0,00	51	68,92	10	13,51	13	17,57	0	0,00	74	100

Berdasarkan tabel 4.7 diatas diketahui bahwa:

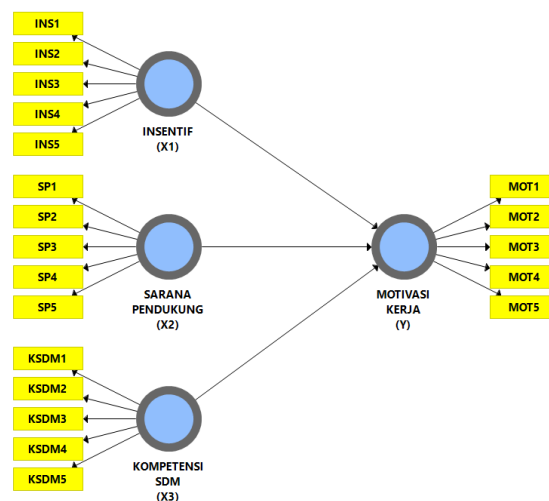
1. Tidak ada responden yang menyatakan sangat sesuai (0), 51 responden menyatakan sesuai, 10 responden menyatakan netral, 13 responden menyatakan tidak sesuai dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak sesuai (0).
2. Sebanyak 22 responden menyatakan sangat sesuai, 29 responden menyatakan sesuai, 10 responden menyatakan netral, 5 responden menyatakan tidak sesuai dan 8 responden menyatakan sangat tidak sesuai.
3. Tidak ada responden yang menyatakan sangat sesuai (0), 51 responden menyatakan sesuai, 10 responden menyatakan netral, 13 responden menyatakan tidak sesuai dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak sesuai (0).
4. Sebanyak 22 responden menyatakan sangat sesuai, 29 responden menyatakan sesuai, 10 responden menyatakan netral, 5 responden menyatakan tidak sesuai dan 8 responden menyatakan sangat tidak sesuai (0).
5. Tidak ada responden yang menyatakan sangat sesuai (0), 51 responden menyatakan sesuai, 10 responden menyatakan netral, 13 responden menyatakan tidak sesuai dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak sesuai (0).
6. Tidak ada responden yang menyatakan sangat sesuai (0), 47 responden menyatakan sesuai, 9 responden menyatakan netral, 18 responden menyatakan tidak sesuai dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak sesuai (0).

7. Sebanyak 31 responden menyatakan sangat sesuai, 16 responden menyatakan sesuai, 9 responden menyatakan netral, 10 responden menyatakan tidak sesuai dan 8 responden menyatakan sangat tidak sesuai.
8. Tidak ada responden yang menyatakan sangat sesuai (0), 18 responden menyatakan sesuai, 9 responden menyatakan netral, 47 responden menyatakan tidak sesuai dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak sesuai (0).
9. Sebanyak 31 responden menyatakan sangat sesuai, 16 responden menyatakan sesuai, 9 responden menyatakan netral, 10 responden menyatakan tidak sesuai dan 8 responden menyatakan sangat tidak sesuai.
10. Tidak ada responden yang menyatakan sangat sesuai (0), 47 responden menyatakan sesuai, 9 responden menyatakan netral, 18 responden menyatakan tidak sesuai dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak sesuai (0).
11. Sebanyak 19 responden menyatakan sangat sesuai, 28 responden menyatakan sesuai, 9 responden menyatakan netral, 10 responden menyatakan tidak sesuai dan 8 responden menyatakan sangat tidak sesuai.
12. Tidak ada responden yang menyatakan sangat sesuai (0), 47 responden menyatakan sesuai, 9 responden menyatakan netral, 18 responden menyatakan tidak sesuai dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak sesuai (0).
13. Sebanyak 19 responden menyatakan sangat sesuai, 28 responden menyatakan sesuai, 9 responden menyatakan netral, 10 responden menyatakan tidak sesuai dan 8 responden menyatakan sangat tidak sesuai.

14. Sebanyak 19 responden menyatakan sangat sesuai, 33 responden menyatakan sesuai, 9 responden menyatakan netral, 13 responden menyatakan tidak sesuai dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak sesuai (0).
15. Sebanyak 11 responden menyatakan sangat sesuai, 19 responden menyatakan sesuai, 31 responden menyatakan netral, 13 responden menyatakan tidak sesuai dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak sesuai (0).
16. Sebanyak 31 responden menyatakan sangat sesuai, 16 responden menyatakan sesuai, 9 responden menyatakan netral, 10 responden menyatakan tidak sesuai dan 8 responden menyatakan sangat tidak sesuai.
17. Sebanyak 22 responden menyatakan sangat sesuai, 29 responden menyatakan sesuai, 10 responden menyatakan netral, 5 responden menyatakan tidak sesuai dan 8 responden menyatakan sangat tidak sesuai.
18. Tidak ada responden yang menyatakan sangat sesuai, 51 responden menyatakan sesuai, 10 responden menyatakan netral, 13 responden menyatakan tidak sesuai dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak sesuai (0).
19. Sebanyak 22 responden menyatakan sangat sesuai, 29 responden menyatakan sesuai, 10 responden menyatakan netral, 5 responden menyatakan tidak sesuai dan 8 responden menyatakan sangat tidak sesuai.
20. Tidak ada responden yang menyatakan sangat sesuai, 51 responden menyatakan sesuai, 10 responden menyatakan netral, 13 responden menyatakan tidak sesuai dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak sesuai (0).

#### 4.1.3 Analisis PLS

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan teknik analisis *Partial Least Square* (PLS) dengan bantuan program Smartpls 3.0. Tahap – tahap dalam analisis PLS ini meliputi (1) Tahap pengujian outer model dan (2) Tahap pengujian inner model. pada tahap pengujian outer model, dilakukan pengujian terhadap validitas dan reliabilitas konstruk seluruh indikator dalam model sedangkan pada tahap *inner* model, akan dilakukan pengujian hipotesis berdasarkan nilai signifikansi dan koefisien jalur antara variabel eksogen dan endogen. Berdasarkan kerangka model dan hipotesis dalam penelitian ini, maka spesifikasi model PLS yang akan diestimasi dalam penelitian ini dapat dilihat pada Gambar 4.1.



Gambar 4. 1. Spesifikasi Model PLS  
Sumber : Hasil Pengolahan Data (2021)

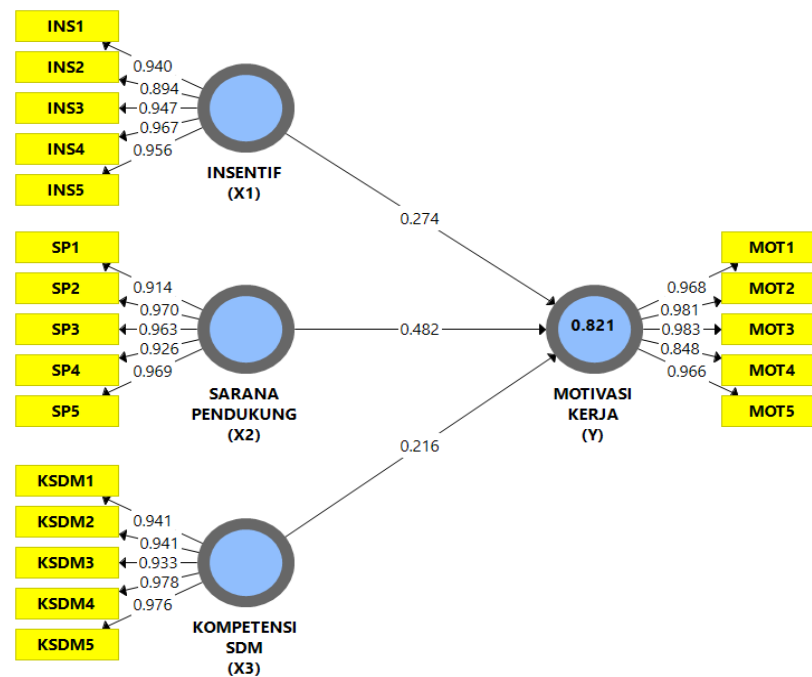
##### 4.1.3.1 Pengujian Outer Model

Tahap pengujian model pengukuran meliputi pengujian *Convergent Validity*, *Discriminant Validity* dan *Composite Reliability*. Hasil analisis PLS dapat digunakan untuk menguji hipotesis penelitian jika seluruh indikator dalam

model PLS telah memenuhi syarat validitas konvergen, validitas deskriminan dan reliabilitas komposit.

a. Pengujian Validitas Konvergen

Uji validitas konvergen dilakukan dengan melihat nilai *loading factor* masing-masing indikator terhadap konstraknya. Untuk penelitian konfirmatori, batas *loading factor* yang digunakan adalah sebesar 0,7, sedangkan untuk penelitian eksploratori maka batas *loading factor* yang digunakan adalah sebesar 0,6 dan untuk penelitian pengembangan, batas *loading factor* yang digunakan adalah 0,5. Oleh karena penelitian ini merupakan penelitian konfirmatori, maka batas *loading factor* yang digunakan adalah sebesar 0,7. Hasil estimasi model PLS dapat dilihat pada Gambar 4.2. Berdasarkan hasil estimasi model PLS pada gambar, dapat dilihat bahwa seluruh indikator telah memiliki nilai *loading factor* > 0,7 sehingga seluruh indikator dapat digunakan sebagai pengukur variabel dalam model PLS ini.



**Gambar 4. 2. Hasil estimasi model PLS dengan teknik *algorithm***  
 Sumber : Hasil Pengolahan Data (2021)

Selain dengan melihat nilai *loading factor* masing-masing indikator, validitas konvergen juga harus dinilai dari nilai AVE masing-masing konstruk. seluruh konstruk dalam model PLS dinyatakan telah memenuhi validitas konvergen jika nilai AVE masing-masing konstruk  $> 0,5$ . Nilai AVE masing-masing konstruk selengkapnya dapat dilihat pada tabel 4.8 berikut :

**Tabel 4.8 Nilai *Loading Factor* dan Nilai AVE**

Variabel	Insikator	Loading Factor	AVE	Validitas Konvergen
Insentif (X1)	INS1	0.940	0.886	Valid
	INS2	0.894		Valid
	INS3	0.947		Valid
	INS4	0.967		Valid
	INS5	0.956		Valid
Kompetensi SDM (X2)	KSDM1	0.941	0.911	Valid
	KSDM2	0.941		Valid
	KSDM3	0.933		Valid
	KSDM4	0.978		Valid
	KSDM5	0.976		Valid

Sarana Pendukung (X3)	SP1	0.914	0.904	Valid
	SP2	0.970		Valid
	SP3	0.963		Valid
	SP4	0.926		Valid
	SP5	0.969		Valid
Motivasi Kerja (Y)	MOT1	0.968	0.900	Valid
	MOT2	0.981		Valid
	MOT3	0.983		Valid
	MOT4	0.848		Valid
	MOT5	0.966		Valid

Sumber : Data diolah (2020)

Berdasarkan hasil analisis PLS pada tabel di atas, nilai AVE seluruh konstruk baik yang berupa dimensi maupun variabel telah melebihi 0,5 yang menunjukkan bahwa seluruh indikator pada masing-masing konstruk telah memenuhi kriteria validitas konvergen yang disyaratkan.

#### b. Pengujian Validitas Deskriminan

*Discriminant validity* dilakukan untuk memastikan bahwa setiap konsep dari masing variabel laten berbeda dengan variabel lainnya. Model mempunyai *discriminant validity* yang baik jika nilai kuadrat AVE masing-masing konstruk eksogen (nilai pada diagonal) melebihi korelasi antara konstruk tersebut dengan konstruk lainnya (nilai di bawah diagonal). Hasil pengujian *discriminant validity* diperoleh sebagai berikut :

Tabel 4.9 Hasil Uji Validitas Deskriminan Metode Fornell Larcker

	INS	KSDM	MOT	SP
• INS	0.941			
• KSDM	0.778	0.954		
• MOT	0.834	0.797	0.951	
• SP	0.812	0.762	0.870	0.949

Sumber : data diolah (2021)



Hasil uji validitas deskriminan pada tabel di atas menunjukkan bahwa seluruh indikator dan konstruk dalam model PLS telah memenuhi kriteria validitas deskriminan yang dipersyaratkan, **sebagai contoh** variabel MOT (motivasi kerja) memiliki nilai akar kuadrat AVE sebesar 0,951, nilai ini lebih besar dari korelasi MOT dengan konstruk lain (sebesar 0,834 terhadap konstruk INS, sebesar 0,797 terhadap konstruk KSDM dan sebesar 0,870 terhadap konstruk SP) sehingga dapat dinyatakan bahwa konstruk motivasi kerja telah memenuhi kriteria validitas deskriminan dengan metode *Fornell Larcker*.

Selain dengan menggunakan metode *Fornell Larcker*, validitas deskriminan juga dapat dilihat dari nilai *cross loading* masing-masing indikator terhadap konstraknya, indikator dinyatakan memenuhi kriteria validitas deskriminan jika *cross loading* indikator terhadap konstraknya lebih tinggi dibandingkan dengan nilai *cross loading* indikator terhadap konstruk lainnya. Hasil uji validitas deskriminan dengan metode *cross loading* indikator dapat dilihat pada Tabel 4.10 berikut.

Tabel 4.10 Hasil Uji Validitas Deskriminan dengan Metode *Cross Loading* Indikator

Indikator	Insentif (INS)	Kompetensi SDM (KSDM)	Motivasi Kerja (MOT)	Sarana Pendukung (SP)
INS1	<b>0.940</b>	0.659	0.737	0.659
INS2	<b>0.894</b>	0.769	0.753	0.671
INS3	<b>0.947</b>	0.716	0.705	0.751
INS4	<b>0.967</b>	0.750	0.854	0.831
INS5	<b>0.956</b>	0.762	0.854	0.882
SP1	0.711	0.640	0.766	<b>0.914</b>
SP2	0.800	0.769	0.869	<b>0.970</b>

SP3	0.762	0.688	0.819	<b>0.963</b>
SP4	0.777	0.751	0.803	<b>0.926</b>
SP5	0.796	0.760	0.862	<b>0.969</b>
KSDM1	0.753	<b>0.941</b>	0.783	0.735
KSDM2	0.748	<b>0.941</b>	0.776	0.731
KSDM3	0.730	<b>0.933</b>	0.743	0.739
KSDM4	0.738	<b>0.978</b>	0.746	0.708
KSDM5	0.743	<b>0.976</b>	0.752	0.722
MOT1	0.778	0.765	<b>0.968</b>	0.841
MOT2	0.829	0.789	<b>0.981</b>	0.830
MOT3	0.822	0.801	<b>0.983</b>	0.859
MOT4	0.759	0.671	<b>0.848</b>	0.763
MOT5	0.774	0.757	<b>0.966</b>	0.837

Sumber : data diolah (2021)

Berdasarkan hasil uji validitas deskriminan pada tabel di atas, dapat dilihat bahwa seluruh indikator memiliki indikator tertinggi pada konstraknya bukan pada konstruk lain sehingga dapat dinyatakan bahwa seluruh indikator telah memenuhi persyaratan validitas deskriminan, **sebagai contoh** indikator SP1 memiliki *cross loading* 0,914 terhadap konstraknya (Sarana Pendukung), sedangkan terhadap konstruk lainnya *cross loading* SP1 lebih rendah yaitu sebesar 0,640 terhadap kompetensi SDM (KSDM) dan sebesar 0,766 terhadap konstruk Motivasi (MOT) validitas deskriminan konstruk SP1 terpenuhi.

Selain dengan pengujian *Fornell Larcker* dan *Cross Loading*, pengujian validitas deskriminan juga dapat dilakukan dengan melihat nilai HTMT antar konstruk. Dalam pengujian tersebut, seluruh indikator dalam masing-masing konstruk dinyatakan memenuhi validitas deskriminan jika nilai HTMT antar konstruk **tidak ada yang melebihi** 0,9.

Tabel 4.11 Nilai HTMT antar Konstruk

	INS	KSDM	MOT	SP
• INS	0.941			
• KSDM	0.778	0.954		

• MOT	0.834	0.797	0.951	
• SP	0.812	0.762	0.870	0.949

Sumber : data diolah (2021)

Berdasarkan hasil uji validitas deskriminan pada tabel di atas, hasil analisis menunjukkan bahwa nilai HTMT antar konstruk tidak ada yang melebihi 0,9 yang berarti bahwa seluruh indikator dalam masing-masing konstruk telah memenuhi kriteria validasi deskriminan yang dipersyaratkan.

Berdasarkan hasil ketiga metode pengujian validitas deskriminan tersebut maka dapat disimpulkan bahwa outer model PLS telah memenuhi kriteria validitas deskriminan yang dipersyaratkan.

#### c. Pengujian Reliabilitas Komposit

Reliabilitas konstruk dapat dinilai dari nilai *crombachs Alpha* dan nilai *Composite Reliability* dari masing-masing konstruk. Nilai *composite reliability* dan *crombachs alpha* yang disarankan adalah lebih dari 0,7, namun pada penelitian pengembangan, oleh karena batas *loading factor* yang digunakan rendah (0,5) maka nilai *composite reliability* dan *crombachs alpha* rendah masih dapat diterima selama persyaratan validitas konvergen dan validitas deskriminan telah terpenuhi.

Tabel 4.12 Hasil Uji Reliabilitas Komposit

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
• INS	0.968	0.975
• SP	0.972	0.978
• KSDM	0.975	0.981
• MOT	0.973	0.979

Sumber : data diolah (2021)

Berdasarkan hasil analisis pada tabel di atas, nilai *crombachs alpha* dan *composite reliability* seluruh konstruk juga telah melebihi 0,7 hal ini

menunjukkan bahwa seluruh konstruk telah memenuhi reliabilitas yang dipersyaratkan, sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh konstruk reliabel.

#### 4.1.3.2 Pengujian *Inner* Model

Pengujian *inner* model meliputi penilaian terhadap *goodness of fit* model struktural, penilaian terhadap koefisien jalur, uji signifikansi pengaruh parsial variabel eksogen terhadap variabel endogen dan perhitungan koefisien determinasi. Hasil pengujian pada tahap ini dapat digunakan untuk menguji hipotesis penelitian.

##### a. Penilaian *Goodness of fit* model Struktural

Pada tahap pengujian model struktural, sebelum dilakukan pengujian model struktural, model terlebih dahulu diuji kelayakannya dengan melihat nilai *R square* dan nilai *Q square* model.

Nilai *R square* model menunjukkan kekuatan prediksi model dilihat dari kekuatan variabel eksogen dalam memprediksi variabel endogen. Nilai *R square* dapat dilihat pada Tabel 4.13.

Tabel 4.13 R Square Model

<b>Variabel Endogen</b>	<b>R Square</b>	<b>Kriteria</b>
Motivasi Kerja	0,821	Kuat / <i>strong model</i>

Sumber : data diolah (2021)

Bedasarkan hasil analisis pada Tabel 4.13, nilai *R square* variabel Motivasi (MOT) adalah sebesar 0,821, oleh karena nilai *R square* variabel endogen telah melebihi 0,67 maka model dinyatakan kuat dalam memprediksi hubungan antar variabel dalam model.

Nilai  $Q$  square dikategorikan dalam 3 kategori yaitu kecil, sedang dan besar, nilai  $Q$  square sebesar 0,02 dinyatakan kecil, nilai  $Q$  square sebesar 0,15 dinyatakan sedang dan nilai  $Q$  square sebesar 0,35 dinyatakan besar.

Tabel 4.14 Nilai  $Q$  square

Variabel	SSO	SSE	$Q^2 (=1-SSE/SSO)$
• INS	370.000	370.000	
• KSDM	370.000	370.000	
• MOT	370.000	99.482	0.731
• SP	370.000	370.000	

Sumber : data diolah (2021)

Perhitungan  $Q$  square pada Tabel 4.14 menunjukkan bahwa nilai  $Q$  square variabel motivasi kerja adalah sebesar 0,731, oleh karena  $Q$  Square model telah melebihi 0,35 maka dapat dinyatakan bahwa model PLS sangat baik karena memiliki *predictive relevance* yang besar sehingga layak digunakan untuk menguji hipotesis penelitian.

Selain dengan melihat nilai  $R$  square dan  $Q$  square, kesesuaian model PLS dan data yang dianalisis juga dapat dilihat dari nilai SRMR. Model dinyatakan *perfect fit* jika SRMR model  $< 0,08$  dan model dinyatakan *fit* jika SRMR model  $< 0,10$ .

Tabel 4.15 SRMR Model

Fit Parameter	Nilai	Kriteria
SRMR	0.052	<i>Perfect fit</i>

Sumber : data diolah (2021)

Berdasarkan hasil analisis pada Tabel 4.15, hasil analisis menunjukkan bahwa nilai SRMR model sebesar 0,052. Oleh karena SRMR model  $< 0,08$  maka dinyatakan bahwa amodel *perfect fit* dalam memprediksi pengaruh antar variabel dalam model.

Berdasarkan hasil evaluasi kelayakan model dengan melihat nilai *R square*, *Q square* dan SRMR model tersebut maka dapat disimpulkan bahwa model PLS layak digunakan untuk menguji hipotesis penelitian.

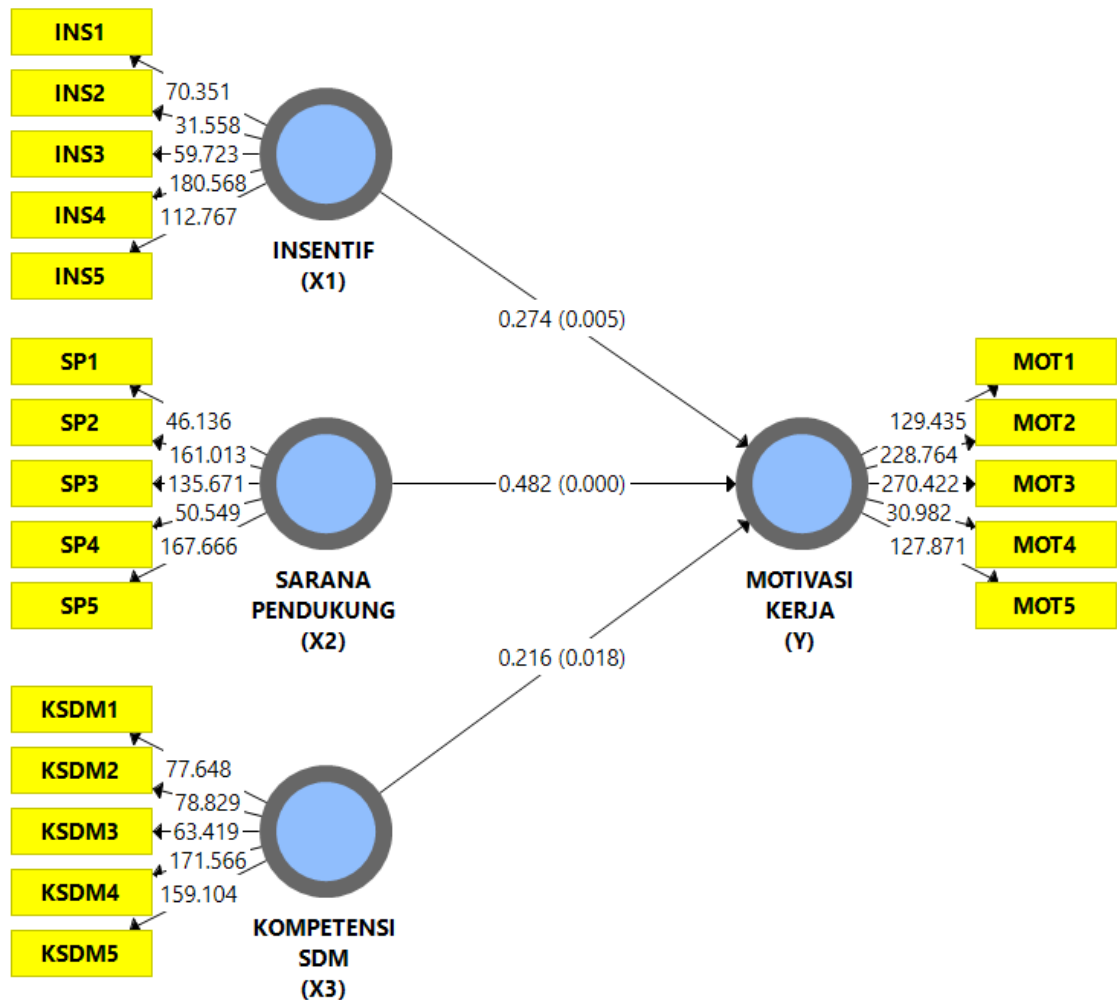
#### b. Pengujian Pengaruh Parsial

Uji signifikansi pengaruh langsung digunakan untuk menguji pengaruh parsial variabel eksogen terhadap variabel endogen. Oleh karena penelitian ini menggunakan hipotesis dua arah (*two tail*), maka hipotesis yang digunakan dalam pengujian ini adalah sebagai berikut :

- $H_0$  : variabel eksogen tidak berpengaruh terhadap variabel endogen
- $H_a$  : variabel eksogen berpengaruh terhadap variabel endogen

Oleh karena hipotesis penelitian merupakan hipotesis 1 arah, maka  $H_0$  ditolak dan disimpulkan bahwa variabel eksogen berpengaruh signifikan terhadap variabel endogen jika nilai P value  $< 0,05$  dan t hitung  $> 1,65$ , sedangkan jika nilai p value  $> 0,05$  dan t hitung  $< 1,65$  maka  $H_0$  tidak ditolak dan disimpulkan bahwa variabel eksogen tidak berpengaruh terhadap variabel endogen.

Hasil uji signifikansi tersebut selanjutnya juga dapat diketahui arah hubungan pengaruh variabel eksogen terhadap endogen. Arah hubungan tersebut dapat diketahui dari koefisien jalur pada masing - masing jalur. Apabila nilai koefisien jalur bertanda positif maka pengaruh eksogen terhadap endogen adalah searah, sedangkan jika koefisien jalur negatif maka pengaruh eksogen terhadap endogen adalah berlawanan arah. Hasil estimasi model sebagai acuan untuk menguji hipotesis dalam penelitian ini dapat dilihat pada Gambar 4.3 berikut:



**Gambar 4. 3. Hasil estimasi model PLS *Bootstrapping***  
 Sumber : data diolah (2021)

Berdasarkan hasil estimasi model PLS dengan teknik *bootstrapping* di atas, dapat dilihat bahwa seluruh jalur signifikan dengan nilai *p value* < 0,05. Hasil uji signifikansi pengaruh langsung ini selengkapnya dapat dilihat pada tabel 4.16 berikut:

Tabel 4.16 Hasil Pengujian Pengaruh Parsial

Path	Path Coeff	T Statistics	P Values
• INS -> MOT	0.274	2.600	0.005
• SP -> MOT	0.482	4.433	0.000
• KSDM -> MOT	0.216	2.112	0.018

Sumber : Hasil Pengolahan Data (2021)

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, maka diperoleh hasil pengujian sebagai berikut:

1. Jalur INS  $\rightarrow$  MOT

Pada jalur yang menunjukkan hubungan pengaruh insentif terhadap motivasi kerja, nilai *p value* yang diperoleh adalah sebesar 0,005 dengan t statistik sebesar 2,600 dan koefisien jalur bertanda positif sebesar 0,274. Oleh karena nilai *p value* jalur  $< 0,05$ , t statistik  $> 1,65$  dan koefisien jalur bertanda positif maka dapat disimpulkan bahwa insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, hal ini menunjukkan bahwa semakin baik pemberian insentif kepada pegawai maka semakin tinggi motivasi kerja pegawai.

2. Jalur SP  $\rightarrow$  MOT

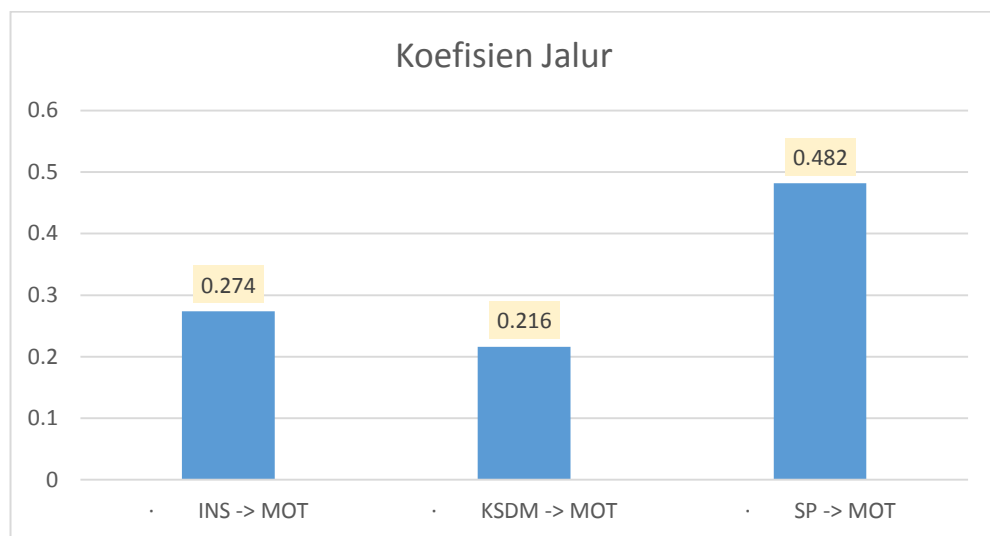
Pada jalur yang menunjukkan hubungan pengaruh sarana pendukung terhadap motivasi kerja, nilai *p value* yang diperoleh adalah sebesar 0,000 dengan t statistik sebesar 4,433 dan koefisien jalur bertanda positif sebesar 0,482. Oleh karena nilai *p value* jalur  $< 0,05$ , t statistik  $> 1,65$  dan koefisien jalur bertanda positif maka dapat disimpulkan bahwa sarana pendukung berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, hal ini menunjukkan bahwa semakin baik sarana pendukung pegawai maka semakin tinggi motivasi kerja pegawai.

3. Jalur KSDM  $\rightarrow$  MOT

Pada jalur yang menunjukkan hubungan pengaruh kompetensi SDM terhadap motivasi kerja, nilai *p value* yang diperoleh adalah sebesar 0,018 dengan



t statistik sebesar 2,112 dan koefisien jalur bertanda positif sebesar 0,216. Oleh karena nilai *p value* jalur < 0,05, t statistik > 1,65 dan koefisien jalur bertanda positif maka dapat disimpulkan bahwa kompetensi SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, hal ini menunjukkan bahwa semakin baik kompetensi pegawai maka semakin tinggi motivasi kerja pegawai.



**Gambar 4. 4. Evaluasi Koefisien Jalur**

Hasil evaluasi koefisien jalur pada grafik di atas menunjukkan bahwa koefisien jalur insentif terhadap motivasi kerja adalah 0,274, nilai koefisien jalur kompetensi SDM terhadap motivasi kerja adalah 0,216 dan koefisien jalur sarana pendukung terhadap motivasi kerja adalah 0,482, hal ini menunjukkan bahwa sarana pendukung merupakan faktor yang paling berpengaruh terhadap tinggi rendahnya motivasi kerja pegawai.

#### c. Koefisien Determinasi (*R Square*)

Koefisien determinasi menunjukkan besar pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen. Pada analisis PLS, koefisien determinasi dilihat dari

nilai *adjusted R Square* dengan nilai antara 0 -1 . Semakin tinggi *adjusted R square* maka semakin tinggi besar kontribusi variabel eksogen terhadap endogen.

Tabel 4.17 Koefisien Determinasi

	<b>R Square</b>	<b>R Square Adjusted</b>
<b>Motivasi</b>	0.821	0.813

Sumber : data diolah (2021)

Berdasarkan hasil analisis pada tabel di atas, diperoleh hasil bahwa nilai *adjusted R square* variabel motivasi kerja adalah sebesar 81,3%, hal ini berarti bahwa 81,3% variansi motivasi kerja dipengaruhi oleh insentif, sarana pendukung dan kompetensi SDM, sedangkan sisanya sebesar 19,7% variansi motivasi kerja pegawai dipengaruhi faktor lain di luar insentif, sarana pendukung dan kompetensi SDM.

#### d. Pengujian Pengaruh Simultan

Setelah dilakukan pengujian terhadap pengaruh parsial, selanjutnya dapat dilakukan pengujian pengaruh simultan. Hipotesis pengujian yang digunakan dalam pengujian pengaruh simultan ini adalah sebagai berikut :

- $H_0$  : Tidak terdapat pengaruh simultan insentif, sarana pendukung dan kompetensi SDM terhadap motivasi kerja pegawai
- $H_a$  : Terdapat pengaruh simultan insentif, sarana pendukung dan kompetensi SDM terhadap motivasi kerja pegawai

Dengan taraf signifikansi 5% maka  $H_0$  ditolak jika nilai F hitung  $>$  F tabel. Dengan melihat Tabel F, untuk jumlah sampel sebanyak 74 responden, dengan jumlah variabel (bebas dan terikat ) sebanyak 4, maka nilai F tabel pada taraf signifikansi 5% adalah sebesar 2,503.

Untuk memperoleh nilai F hitung, diperlukan perhitungan dengan melibatkan nilai *R Square*. Nilai *R square* yang diperoleh hasil analisis PLS adalah 0,813. Dengan rumus perhitungan F hitung diperoleh hasil perhitungan sebagai berikut:

$$F \text{ hitung} = \frac{\frac{R^2}{4}}{\frac{1 - R^2}{n - 3 - 1}} = \frac{\frac{0,813}{4}}{\frac{1 - 0,813}{74 - 4 - 1}} = 74,996$$

Dengan menggunakan rumus F hitung tersebut diperoleh nilai F hitung sebesar 74,996, oleh karena nilai F hitung > F tabel, maka  $H_0$  ditolak dan disimpulkan bahwa terdapat pengaruh simultan yang signifikan variabel insentif, sarana pendukung dan kompetensi SDM terhadap motivasi kerja pegawai

#### e. Persamaan Struktural

Persamaan struktural dapat dibentuk dari koefisien jalur masing-masing eksogen dan nilai *error* pengukuran yang dapat diperoleh dari rumus yang melibatkan nilai R square model. Hasil analisis PLS dalam penelitian ini menunjukkan nilai R square sebesar 0,813, berdasarkan nilai R square tersebut diperoleh hasil perhitungan *error* pengukuran sebagai berikut:

$$e_{CI} = \sqrt{1 - R^2} = \sqrt{1 - 0,813} = 0,432$$

Berdasarkan nilai koefisien jalur masing-masing variabel eksogen (koefisien jalur insentif terhadap motivasi kerja adalah 0,274, nilai koefisien jalur kompetensi SDM terhadap motivasi kerja adalah 0,216 dan koefisien jalur sarana pendukung terhadap motivasi kerja adalah 0,482) dan hasil perhitungan *error* pengukuran sebesar 0,432, maka persamaan struktural yang dapat digunakan

untuk memprediksi tinggi rendah motivasi kerja pegawai berdasarkan pemberian insentif, sarana pendukung dan kompetensi SDM adalah sebagai berikut :

$$\text{MOT} = 0,274 \text{ INS} + 0,216 \text{ KSDM} + 0,482 \text{ SP} + 0,432$$

Dengan :

- MOT = motivasi kerja
- INS = Insentif
- KSDM = Kompetensi SDM
- SP = Sarana Pendukung

#### 4.1.4 Pengujian Hipotesis

Berdasarkan hasil pengujian pengaruh langsung dan tidak langsung pada hasil analisis PLS di atas, maka berikut ini adalah ringkasan hasil pengujian hipotesis yang telah dinyatakan dalam penelitian ini.

**Tabel 4.18 Ringkasan Hasil Pengujian Hipotesis**

No	Hipotesis	Hasil	Kesimpulan
1	Insentif berpengaruh positif terhadap motivasi kerja	Path coeff = 0,274; t stat = 2,600; p value = 0,005	Diterima (accepted)
2	Sarana pendukung berpengaruh positif terhadap motivasi kerja	Path Coeff = 0,216; t stat = 2,112; p value = 0,018	Diterima (accepted)
3	Kompetensi SDM berpengaruh positif terhadap motivasi kerja	Path Coeff = 0,482; t stat = 4,433; p value = 0,000	Diterima (accepted)
4	Insentif, sarana pendukung dan kompetensi SDM secara simultan berpengaruh terhadap motivasi kerja	F hitung = 74,996 > F Tabel = 2,503	Diterima (accepted)

Sumber : Hasil Pengolahan Data (2021)

## 4.2 Pembahasan

### 4.2.1 Pengaruh Insentif Uang Makan terhadap Motivasi Kerja

Berdasarkan Tabel 4.18 diketahui bahwa hipotesis 1 terbukti dan disimpulkan bahwa insentif uang makan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin baik pemberian insentif uang makan maka semakin tinggi motivasi kerja pegawai PT. Angkasa

Pura II (Persero) unit ARFF Bandar Udara Internasional Kualanamu. Hal tersebut sejalan dengan hasil penelitian terkait yaitu insentif berpengaruh terhadap motivasi kerja yang mana semakin meningkat insentif diberikan maka semakin tinggi motivasi kerja pegawai (Barusman & Amelia, 2021; Nurmansyah, 2019). Apabila peningkatan insentif tidak ada maka motivasi kerja pegawai akan konstan, sebaliknya jika insentif mengalami peningkatan maka motivasi kerja juga meningkat (Barusman & Amelia, 2021).

Insentif adalah salah satu sarana penting untuk memotivasi pegawai agar dapat bekerja dengan kemampuan yang maksimal (Nurmansyah, 2019). Uang makan merupakan bentuk dari *material incentive* yang digunakan untuk memuaskan kebutuhan ekonomi pegawai (Sinaga, 2020). Dapat disimpulkan bahwa uang makan merupakan insentif yang dikeluarkan PT. Angkasa Pura II (Persero) sebagai kesejahteraan pegawai sehingga dapat meningkatkan motivasi kerja pegawai khususnya di unit ARFF Bandar Udara Kualanamu.

#### **4.2.2 Pengaruh Sarana Pendukung terhadap Motivasi Kerja**

Hipotesis 2 terbukti dan disimpulkan bahwa sarana pendukung berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja (Tabel 4.18). Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik sarana pendukung maka semakin tinggi motivasi kerja pegawai. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terkait yang menyatakan bahwa sarana pendukung berpengaruh terhadap motivasi kerja yang mana semakin baik sarana pendukung tersedia maka semakin tinggi motivasi kerja pegawai (Anggrainy et al., 2018; Maryadi, 2016; Zatnika & Ilmaniati, 2018).

Pencapaian tujuan perusahaan memerlukan sarana pendukung atau fasilitas yang sesuai dengan bidang perusahaan. Adanya fasilitas yang nyaman dalam bekerja maka motivasi kerja pegawai tinggi (Maryadi, 2016). Sarana pendukung yang disediakan perusahaan PT. Angkasa Pura II (Persero) sudah sesuai dengan kebutuhan pegawai khususnya di unit ARFF Bandar Udara Kualanamu sehingga motivasi kerja juga tinggi.

#### **4.2.3 Pengaruh Kompetensi SDM terhadap Motivasi Kerja**

Hipotesis 3 terbukti dan disimpulkan bahwa kompetensi SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja (Tabel 4.18). Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik kompetensi SDM maka semakin tinggi motivasi kerja pegawai PT. Angkasa Pura II (Persero) unit ARFF Bandar Udara Internasional Kualanamu. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terkait yang menyatakan bahwa kompetensi SDM berpengaruh terhadap motivasi kerja, yaitu semakin baik kompetensi SDM maka semakin tinggi motivasi kerja pegawai (Ahmad & Marwan, 2015; Firmansyah, 2020; Tejo & Machasin, 2015).

Kompetensi merupakan variabel utama yang harus dimiliki oleh seorang pegawai sehingga dapat menyelesaikan pekerjaannya sesuai target yang telah ditentukan perusahaan (Basori et al., 2017). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi SDM yang dimiliki pegawai PT. Angkasa Pura II (Persero) sudah sesuai dengan bidangnya khususnya di unit ARFF Bandar Udara Internasional Kualanamu sehingga mempengaruhi motivasi kerjanya.

#### **4.2.4 Insentif, Sarana Pendukung dan Kompetensi SDM Secara Simultan terhadap Motivasi Kerja**

Hipotesis 4 terbukti dan disimpulkan bahwa insentif, sarana pendukung dan kompetensi SDM secara simultan berpengaruh terhadap motivasi kerja (Tabel 4.18). Hal ini menunjukkan bahwa semua variabel (insentif uang makan, sarana pendukung dan kompetensi SDM) memiliki pengaruh yang sama terhadap motivasi kerja pegawai PT. Angkasa Pura II (Persero) unit ARFF Bandar Udara Internasional Kualanamu.

Temuan ini menunjukkan bahwa dengan semakin baiknya insentif dan sarana pendukung yang diberikan oleh perusahaan terhadap pegawainya serta pegawai yang berkompeten sesuai dengan bidang kerjanya maka motivasi kerja pegawai akan semakin meningkat. Peningkatan motivasi kerja pegawai yang positif ini akan memberi efek baik bagi pengembangan dan kemajuan perusahaan.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1 Kesimpulan**

Kesimpulan yang diperoleh dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, hal ini menunjukkan bahwa semakin baik pemberian insentif kepada pegawai maka semakin tinggi motivasi kerja pegawai.
2. Sarana pendukung berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, hal ini menunjukkan bahwa semakin baik sarana pendukung pegawai maka semakin tinggi motivasi kerja pegawai.
3. Kompetensi SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, hal ini menunjukkan bahwa semakin baik kompetensi pegawai maka semakin tinggi motivasi kerja pegawai.
4. Insentif, sarana pendukung, kompetensi SDM secara simultan berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai. Besar kontribusi yang diberikan insentif, kompetensi SDM dan sarana pendukung terhadap peningkatan motivasi kerja pegawai adalah sebesar 81,3%.

#### **5.2 Saran**

Saran yang dapat disampaikan dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

##### **5.2.1. Bagi kantor unit ARFF Bandar Udara Internasional Kualanamu**

Saran bagi perusahaan khususnya kantor unit ARFF Bandar Udara Internasional Kualanamu adalah sebagai berikut:



### 1. Insentif

Hasil analisis dalam penelitian ini menunjukkan bahwa insentif merupakan salah satu faktor yang berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai. Pemberian insentif harus sesuai dengan pekerjaan yang telah diselesaikan pegawai, adil dan merata. Pemberian insentif sebaiknya juga diberikan secara tepat waktu dan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

### 2. Sarana Pendukung

Sarana pendukung juga perlu diperhatikan selain insentif, hal ini karena sarana pendukung yang memadai akan membantu pegawai menyelesaikan pekerjaan dalam waktu yang tepat dengan hasil yang sesuai tuntutan perusahaan. Perusahaan harus selalu mengevaluasi mengenai kelengkapan sarana pendukung pekerjaan pegawai sehingga motivasi kerja pegawai dapat optimal.

### 3. Kompetensi SDM

Tidak hanya insentif dan sarana pendukung kompetensi SDM ternyata juga merupakan faktor yang sangat berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai, dengan demikian, agar motivasi kerja pegawai tetap baik atau meningkat maka sebaiknya kompetensi SDM terus diperhatikan, pelatihan dan *training* perlu diberikan kepada pegawai untuk meningkatkan kemampuannya dalam menyelesaikan pekerjaan.

### 4. Motivasi Kerja

Perusahaan sudah seharusnya memerhatikan motivasi kerja karyawannya, karena akan berpengaruh terhadap kinerja dan pencapaian target perusahaan. Berdasarkan penelitian ini motivasi kerja yang harus lebih ditingkatkan lagi

terutama pada aspek penghargaan terhadap prestasi kerja dan peluang untuk peningkatan *grade*. Motivasi kerja pegawai dipertahankan tetap baik dan sebisa mungkin meningkat, maka sebaiknya perusahaan selalu memperhatikan masalah pemberian insentif, sarana pendukung, dan kompetensi SDM.

#### 5.2.2. Bagi penelitian selanjutnya

Secara umum saran untuk penelitian diharapkan dapat dilakukan dengan menambah variabel yang belum diteliti dalam penelitian ini seperti motivasi kerja, stres kerja, lingkungan kerja, budaya organisasi dan kepemimpinan. Selain itu saran berdasarkan variabel-variabel penelitian ini dijabarkan sebagai berikut:

##### 5.2.2.1. Insentif

Insentif yang perlu diteliti di PT. Angkasa Pura II selain uang makan adalah insentif produksi akibat terdampak covid19, frekuensi penerbangan jauh menurun drastis. Kondisi ini berimbas kepada pemasukan perusahaan yang jauh berkurang, sehingga melakukan pemangkasan-pemangkasan insentif, termasuk diantaranya insentif produksi.

##### 5.2.2.2. Sarana Pendukung

Fasilitas lain yang berperan penting bagi unit ARFF adalah kendaraan utama. Keandalan serta kesiapan kendaraan utama menduduki peranan yang penting disamping kemampuan sumber daya manusia.

##### 5.2.2.3. Kompetensi SDM

Kompetensi SDM tidak hanya dari segi pengetahuan dan sikap namun ditinjau dari keterampilan. Hal tersebut membutuhkan data hasil tes kinerja pegawai.

#### 5.2.2.4. Motivasi

Motivasi disini adalah non material sehingga peneliti selanjutnya perlu memperhatikan juga motivasi materialnya seperti gaji dan penghargaan lainnya. Motivasi material tersebut dapat berupa bonus karena memberi inovasi untuk kemajuan perusahaan, bonus karena kedisiplinan menjadi pegawai terbaik dan lain sebagainya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, M., & Marwan. (2015). Pengaruh Kompetensi, Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja pada Pegawai Kantor Camat di Kota Sungai Penuh. *Jurnal Riset Manajemen Dan Publik*, 1(1), 1–11.
- Alhudhori, M., Adriani, E., MS, M. Z., & Albetris, A. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Insentif terhadap Motivasi Serta Dampaknya terhadap Kinerja Pegawai Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Bungo. *Ekonomis: Journal of Economics and Business*, 3(2), 177. <https://doi.org/10.33087/ekonomis.v3i2.79>
- Anggrainy, I. F., Darsono, N., & Putra, R. I. (2018). Pengaruh Fasilitas Kerja, Disiplin Kerja Dan Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja Implikasinya Pada Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil Badan Kepegawaian Pendidikan Dan Pelatihan Provinsi Aceh. *Jurnal Magister Manajemen*, 2(1), 1–10.
- Barusman, M., & Amelia, E. (2021). *Pengaruh Insentif Terhadap Motivasi Kerja di Auto 2000 Raden Intan Bandar Lampung*. 3–4.
- Basori, M. A. N., Prahiawan, W., & Daenulhay. (2017). Pengaruh Kompetensi Karyawan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada PT. Krakatau Bandar Samudera). *Jurnal Riset Bisnis Dan Manajemen Tirtayasa*, 1(2), 149–158.
- Bohari, Ansar, & Tamrin, M. (2019). Pengaruh Kompensasi, Sarana Prasarana Melalui Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Petugas Kebersihan pada Dinas Lingkungan Hidup dan Kehutanan Kabupaten Bulukumba. *YUME : Journal of Management*, 2(3).
- Changgriawan, G. S. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan One Way Production. *Jurnal Agora*, 5(3), 1–7.
- Firmansyah, A. D. (2020). *Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Tasikmalaya Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Tasikmalaya diperlukan*. 8(1), 51–59.
- Irianto, Y. N. (2017). *Pengaruh Ketersediaan Sarana Prasarana Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Fakfak*. XI(1), 155–169.
- Jufrizen, & Hadi, F. P. (2021). Pengaruh Fasilitas Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja. *Jurnal Sains Manajemen*, 7(1), 1. <https://doi.org/10.36709/jopspe.v5i1.13326>

- Kusuma, Y. W. (2016). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Insentif Terhadap Semangat. *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen*, 5(2).
- Maryadi. (2016). Pengaruh Gaji, Bonus, dan Fasilitas Terhadap Motivasi Kerja Karyawan pada PT. Bank Sulselbar Kantor Pusat Makassar. *Gema Kampus*, 11(1), 11–21. <https://doi.org/https://doi.org/10.52049/gemakampus.v11i1.13>
- Mustakim, A., Utomo, S. W., & Murwani, J. (2017). Pengaruh gaji dan insentif terhadap motivasi kerja guru di smk PGRI mejayan tahun 2017. *The 9th FIPA: Forum Ilmiah Pendidikan Akauntansi-Universitas PGRI Madiun*, 5(September), 19–34.
- Mutahir, A., Ujianto, & Abdurrahman, M. Z. (2019). Pengaruh Budaya Kerja, Lingkungan Kerja dan Insentif Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai pada Kantor Kelurahan Kabupaten Barito Selatan. *Kindai*, 17(1), 044–054.
- Nst, D. A. D., & Ramadhan, P. R. (2018). Analisis Pengaruh SDM , Insentif dan Sarana Pendukung terhadap Implementasi SAP Berbasis Akrual pada Pemerintah Provinsi Sumatera Utara. *Jurnal Akuntansi Bisnis Dan Publik*, 9(1), 207–218.
- Nurmansyah, A. (2019). Pengaruh Kebijakan Promosi Jabatan dan Insentif Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada Politeknik LP3I Bandung. *Atrabis*, 86–97.
- Panambunan, R. J. V., Lengkong, V. P. K., & Trang, I. (2018). Pengaruh Insentif Material , Insentif Non Material Dan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pt Bpr Prisma Dana Manado the Effect of Material Incentives , Non Material Incentives and Work. *EMBA*, 6(4), 3058–3067.
- Pattiasina, M., Roring, M., & Rumawas, W. (2016). Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Tabungan Negara, Tbk. Kantor Cabang Manado. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 4(2). <https://doi.org/https://doi.org/10.35797/jab.4.2.2016.12258.%p>
- Permatatiwi, K., Fauzan, R., & Syukur, M. H. A. (2010). Analisis Pengaruh Insentif pada Program Retail Ready Branch Terhadap Motivasi dan Kinerja Branch Sales Manager PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. *Equator Journal of Management and Entrepreneurship*, 1–13.
- Prawira, I. (2020). Pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan Dan Fasilitas Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 28–40. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v3i1.4681>
- Rosmaini, R., & Tanjung, H. (2019). Pengaruh Kompetensi, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah*

*Magister Manajemen*, 2(1), 1–15.  
<https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3366>

Sahputra, R., Hafasnuddin, & Bahri, S. (2017). Pengaruh Kompetensi, Pelatihan dan Fasilitas Terhadap Motivasi Kerja dan Dampaknya Terhadap Kinerja Teungku pada Lembaga Dayah di Kabupaten Bireuen. *Jurnal Ilmiah Manajemen Muhammadiyah Aceh (JIMMA)*, 7(1), 1–12.

Sinaga, S. (2020). Peranan Balas Jasa dan Insentif Terhadap Motivasi Kerja pada PT. Sony Gemerlang Medan. *Jurnal Darma Agung*, 28(1), 132.  
<https://doi.org/10.46930/ojsuda.v28i1.605>

Sopiah, & Sangadji, E. M. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik (ke I)*. Penerbit Andi.

Sugiyanto, S., & Santoso, D. (2018). Analisis Pengaruh Kompetensi, Sarana Pendukung Teknologi Informasi Dan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Terhadap Kinerja SDM. *Jurnal Riset Ekonomi Dan Bisnis*, 11(1), 76. <https://doi.org/10.26623/jreb.v11i1.1078>

Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta, CV.

Sulfemi, W. B. (2020). Hubungan Sarana Prasarana Sekolah dengan Motivasi Mengajar Guru di SMA Negeri Pamijahan Kabupaten Bogor. *Jurnal Ilmiah Edutechno*, 22(1), 1–19.

Sumardjo, M., & Priansa, D. J. (2018). *Managemen Pengembangan Sumber Daya Manusia, Konsep-konsep Kunci*. Penerbit Alfabeta Bandung.

Suparyadi, H. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia-Menciptakan Keunggulan Bersaing Kompetensi SDM (I)*. Penerbit Andi.

Tejo, G. A., & Machasin. (2015). *Pengaruh Kompetensi dan Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Personil Bid. Humas Polda Riau*. VII(3), 437–454.

Zatnika, M., & Ilmaniati, A. (2018). *Analisis Hubungan Lingkungan, Fasilitas, Insentif dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening di PT. HDI*. 1–10.  
<http://ebook.itenas.ac.id/repository/2d5cf21d5e31b0672df958050a8ce08d.pdf>

## Lampiran 1 - Lembar Kuesioner Penelitian

### KUESIONER PENELITIAN

#### PETUNJUK PENGISIAN

1. Mohon Saudara Responden mengisi kuesioner secara jujur
2. Berilah tanda silang (x) pada salah satu jawaban yang paling benar
3. Setiap pertanyaan hanya membutuhkan satu jawaban saja
4. Pertanyaan/ Pernyataan harus dijawab semua
5. Jawaban tidak mempengaruhi penilaian kinerja anda

#### IDENTITAS RESPONDEN

1. Nama lengkap :
2. Unit :
3. Sertifikat kompetensi :
3. Lama Bekerja :

5	4	3	2	1
Sangat Sesuai	Sesuai	Netral	Tidak Sesuai	Sangat Tidak Sesuai

#### 1. Insentif (X1)

No	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	N	TS	STS
<b>Kinerja</b>						
1	Insentif uang makan yang saya terima sesuai dengan kinerja saya	5	4	3	2	1
2	Insentif uang makan diberikan berdasarkan hasil kerja yang dilakukan pegawai	5	4	3	2	1
3	Insentif uang makan yang diberikan sesuai dengan tingkat kesukaran pekerjaan yang saya lakukan.	5	4	3	2	1
4	Adanya insentif uang makan membuat saya semangat bekerja	5	4	3	2	1
<b>Lama Kerja</b>						
5	Perusahaan memberikan insentif uang makan sesuai jumlah jam kerja saya	5	4	3	2	1
6	Insentif uang yang diberikan juga pada jam lembur (di luar jam kerja yang ditentukan)	5	4	3	2	1
7	Insentif uang makan yang diberikan perusahaan dapat memengaruhi cepat tidaknya pekerjaan dapat saya selesaikan	5	4	3	2	1

8	Insentif uang makan yang diberikan perusahaan membuat saya semangat dalam menambah jumlah jam kerja (lembur)	5	4	3	2	1
<b>Senioritas</b>						
9	Insentif uang makan yang diberikan perusahaan berdasarkan masa kerja atau senioritas.	5	4	3	2	1
10	Semakin tinggi masa kerja saya, maka semakin tinggi insentif uang makan yang diperoleh.	5	4	3	2	1
11	Adanya insentif uang makan memacu saya untuk melakukan percepatan naik <i>grade</i> .	5	4	3	2	1
12	Adanya insentif uang makan membuat saya semakin loyal terhadap perusahaan	5	4	3	2	1
<b>Kebutuhan</b>						
13	Insentif uang makan yang diberikan perusahaan sesuai dengan kebutuhan pokok.	5	4	3	2	1
14	Insentif uang makan yang saya terima cukup, yaitu tidak berlebih dan tidak kurang.	5	4	3	2	1
15	Insentif uang makan yang diberikan layak untuk memenuhi kebutuhan pangan saat bekerja	5	4	3	2	1
16	Insentif uang makan yang diberikan membuat saya sampai saat ini bertahan dalam sebuah perusahaan/unit.	5	4	3	2	1
<b>Keadilan dan Kelayakan</b>						
17	Insentif uang makan yang diberikan perusahaan saya rasa cukup adil.	5	4	3	2	1
18	Insentif uang makan dari perusahaan sesuai dengan apa yang dikerjakan dengan hasil yang dicapai	5	4	3	2	1
19	Semakin tinggi pengorbanan yang dilakukan pegawai, maka semakin tinggi insentif uang makan yang diperoleh.	5	4	3	2	1
20	Saya puas dengan insentif uang makan yang diberikan perusahaan karena sudah cukup layak.	5	4	3	2	1
21	Insentif uang makan yang diberikan perusahaan saya bekerja (PT. Angkasa Pura II Persero) tidak ada perbedaan dengan perusahaan sejenis (misalnya PT. Angkasa Pura I Persero)	5	4	3	2	1

## 2. Sarana Pendukung (X2)

No	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	N	TS	STS
<b>Kendaraan Pertolongan</b>						
1	Bandar udara tempat Saya bekerja menyediakan kendaraan ARFF yang jumlah dan jenisnya sesuai dengan jumlah bahan pemadam api yang dipersyaratkan pada kategori bandar udara untuk ARFF.	5	4	3	2	1



2	Bandar udara tempat Saya bekerja memiliki kendaraan utama dan kendaraan pendukung.	5	4	3	2	1
3	Jumlah kendaraan utam dan kendaraan pendukung sesuai dengan yang direkomendasikan.	5	4	3	2	1
4	Kendaraan utama ARFF di tempat Saya bekerja memiliki latar warna yaitu merah api dan dapat diberikan garis keliling di tengah kendaraan ( <i>striping</i> ) berwarna kuning terang ( <i>yellowish</i> ) dengan lebar minimum 15 cm.	5	4	3	2	1
5	Kendaraan baru hasil pengadaan yang akan dioperasikan di bandar udara tempat Saya bekerja dilakukan pengujian kelayakan operasi oleh personel Direktorat Jenderal.	5	4	3	2	1
<b>Bahan Pemadam</b>						
6	Bandar udara tempat Saya bekerja dilengkapi dengan bahan pemadam api sesuai kategori bandar udara untuk ARFF, berupa bahan pemadam api utama dan bahan pemadam api pelengkap.	5	4	3	2	1
7	Bandar udara tempat Saya bekerja memiliki bahan pemadam api utama antara lain: a. air (water); b. foam mutu B; c. foam mutu C; dan d. kombinasi foam mutu B dan C	5	4	3	2	1
8	Bandar udara tempat Saya bekerja memiliki bahan pemadam api pelengkap, antara lain: a. karbondioksida (CO <sub>2</sub> ) a. dry chemical powder jenis <i>multipurpose</i> sesuai dengan pemadaman bahan <i>hydrocarbon (hydrocarbonfire)</i> .	5	4	3	2	1
9	Bandar udara tempat Saya bekerja telah memenuhi kebutuhan minimum bahan pemadam api yang wajib disediakan dalam kendaraan ARFF sesuai dengan ketentuan berlaku.	5	4	3	2	1
10	Bandar udara tempat Saya bekerja harus menyediakan cadangan bahan pemadam dengan perhitungan sesuai dengan prosedur yang berlaku	5	4	3	2	1
11	Penyimpanan dan pemeliharaan cadangan bahan pemadam foam konsentrat dan bahan pemadam pelengkap harus sesuai dengan prosedur yang berlaku.	5	4	3	2	1
<b>Pakaian Pelindung</b>						
12	Bandar udara tempat Saya bekerja menyediakan pakaian pelindung keselamatan kerja ( <i>protective clothing</i> ) yang disesuaikan dengan jumlah personel ARFF.	5	4	3	2	1
13	Pakaian pelindung keselamatan kerja ( <i>protective clothing</i> ) personel ARFF terdiri dari helm dengan pelindung kaca depan, baju pelindung yang berupa	5	4	3	2	1

	jaket dan celana atau kombinasi keduanya, masker, sepatu bot dan sarung tangan					
14	Pakaian pelindung keselamatan kerja telah memenuhi persyaratan teknis	5	4	3	2	1
15	Semua pakaian pelindung keselamatan kerja untuk ARFF telah dipelihara dan ditempatkan pada tempat yang mudah diambil	5	4	3	2	1
<b>Peralatan Bantu Pernapasan</b>						
16	Bandar udara tempat Saya bekerja menyediakan peralatan bantu pernapasan ( <i>respiratory equipment</i> ) yang disesuaikan dengan jumlah personel ARFF.	5	4	3	2	1
17	Peralatan bantu pernapasan untuk ARFF telah memenuhi persyaratan teknis	5	4	3	2	1
18	Semua peralatan bantu pernapasan untuk ARFF dipelihara dan ditempatkan pada tempat yang mudah diambil	5	4	3	2	1
<b>Peralatan Pendukung</b>						
19	Bandar Udara tempat Saya bekerja, kendaraan utama ARFF dilengkapi peratatan pendukung operasi ARFF yang sesuai kategori bandar udara untuk ARFF	5	4	3	2	1
20	Kendaraan utama ARFF di Bandar Udara tempat Saya bekerja dilengkapi <i>Self Contained Breathing Apparatus</i>	5	4	3	2	1
21	Kendaraan utama ARFF di Bandar Udara tempat Saya bekerja dilengkapi <i>A range of ladders</i>	5	4	3	2	1
22	Kendaraan utama ARFF di Bandar Udara tempat Saya bekerja dilengkapi <i>Protective clothing</i>	5	4	3	2	1
23	Kendaraan utama ARFF di Bandar Udara tempat Saya bekerja dilengkapi <i>Communication Equipment</i>	5	4	3	2	1

### 3. Kompetensi SDM (X3)

No	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	N	TS	STS
<b>Inisiatif</b>						
1	Apabila ada kejadian darurat disekitar Bandar udara, Saya segera mengambil tindakan pertolongan sesuai dengan aturan yang ditetapkan.	5	4	3	2	1
2	Saya akan menuntaskan laporan pekerjaan tepat waktu dengan jam serah terima tugas tiba.	5	4	3	2	1
3	Ketika ada masalah dalam organisasi ARFF, Saya selalu cepat dan tegas mengatasinya dalam mengambil keputusan.	5	4	3	2	1

4	Jika muncul permasalahan di tempat kerja, saya bersedia membantu dan memberikan jalan keluar dan menjadikan suatu keputusan organisasi	5	4	3	2	1
5	Saya akan melatih kemampuan yang berkaitan dengan ARFF meskipun di luar jam kerja.	5	4	3	2	1
<b>Berpikir Analitik</b>						
6	Memahami dengan baik teori yang berkaitan dengan pekerjaan.	5	4	3	2	1
8	Mamahami semua aturan dengan baik yang berkaitan dengan pekerjaan	5	4	3	2	1
9	Mampu merancang rencana kerja dengan baik sesuai dengan tujuan pekerjaan	5	4	3	2	1
10	Mampu memprediksi hasil pekerjaan yang akan dicapai berdasarkan rencana kerja yang disusun	5	4	3	2	1
11	Mampu menarik sebuah kesimpulan dari hubungan sebab akibat dalam pekerjaan di unit ARFF	5	4	3	2	1
<b>Keahlian Praktikal</b>						
12	Saya dapat melaksanakan tugas sebagai Pembantu <i>Nozzle Man</i> .	5	4	3	2	1
13	Saya dapat melaksanakan tugas sebagai <i>Nozzle Man</i> .	5	4	3	2	1
14	Saya dapat melaksanakan tugas sebagai <i>Rescue Man</i> .	5	4	3	2	1
15	Saya terampil dalam membuat simpul-simpul untuk evakuasi korban.	5	4	3	2	1
16	Saya dapat melaksanakan tugas sesuai dengan sertifikat kompetensi yang dimiliki dengan baik.	5	4	3	2	1
<b>Pengendalian Diri</b>						
17	Saya dapat menerima kebijakan pimpinan dengan profesional.	5	4	3	2	1
18	Saya mampu menjaga sikap apabila terjadi permasalahan di dalam organisasi unit ARFF	5	4	3	2	1
19	Saya mampu menahan emosi saat ada kebijakan yang bertentangan dengan prosedur.	5	4	3	2	1
20	Saya tidak meninggikan suara saat terjadi perdebatan dalam diskusi di organisasi kerja unit ARFF	5	4	3	2	1
21	Saya tetap bekerja dengan baik apabila pekerjaan itu mendapat pujian maupun	5	4	3	2	1

	koreksi.					
<b>Kerja Tim</b>						
22	Diskusi adalah cara yang saya lakukan ketika muncul masalah yang sulit untuk diselesaikan secara individu.	5	4	3	2	1
23	Saya disiplin mengikuti komando atau perintah dari atasan.	5	4	3	2	1
24	Saya melakukan komunikasi dengan rekan kerja untuk kelancaran tugas dalam pekerjaan di unit ARFF	5	4	3	2	1
25	Saya melakukan koordinasi dengan tim kerja di unit sendiri maupun unit lain saat bertugas di unit ARFF	5	4	3	2	1

#### 4. Motivasi Kerja (Y)

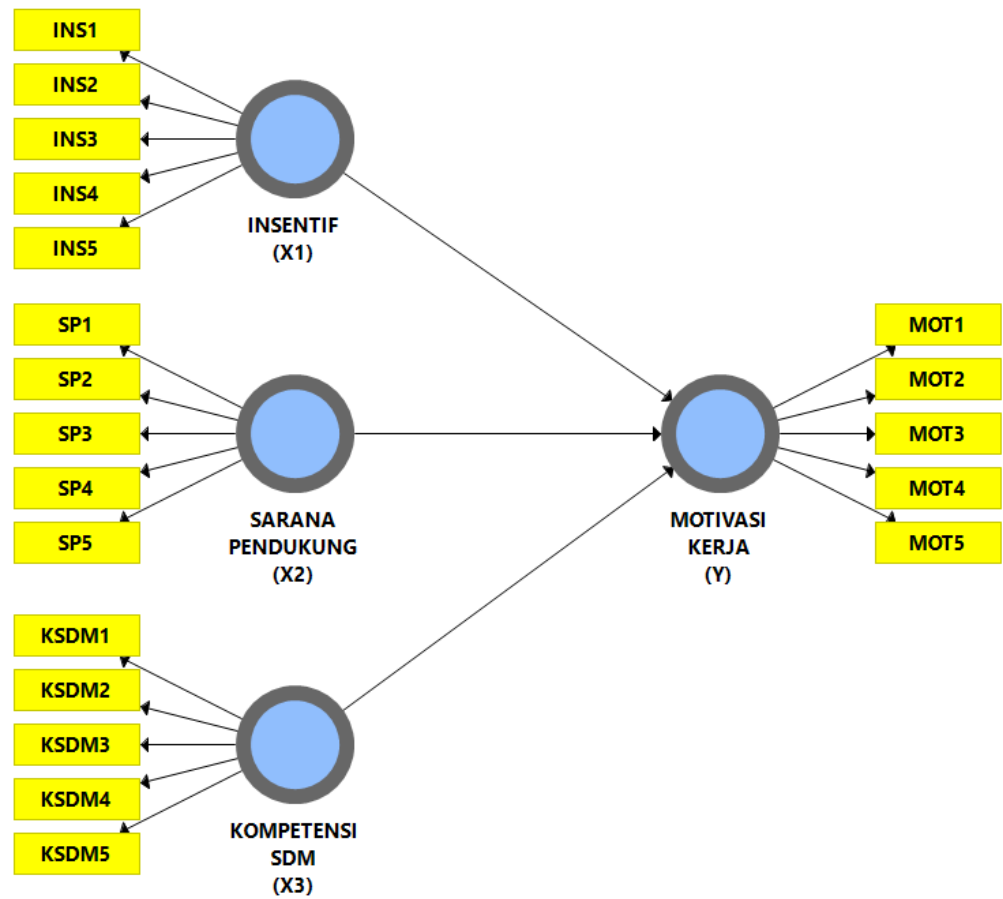
No	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	N	TS	STS
<b>Tanggung Jawab</b>						
1	Saya dapat menerapkan kedisiplinan dalam menyelesaikan pekerjaan	5	4	3	2	1
2	Saya sudah melaksanakan tugas dengan baik sesuai dengan beban kerja yang menjadi tanggung jawab kerja	5	4	3	2	1
3	Mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu	5	4	3	2	1
4	Saya selalu datang tepat waktu sebelum memulai pekerjaan	5	4	3	2	1
5	Saya pulang sesuai dengan jam kantor, kecuali karena lembur.	5	4	3	2	1
<b>Prestasi Kerja</b>						
6	Saya tidak pernah mendapat teguran berkaitan dengan kualitas hasil kerja yang dilakukan.	5	4	3	2	1
7	Hasil yang dicapai dalam pelaksanaan kegiatan kerja dapat memuaskan pimpinan/perusahaan.	5	4	3	2	1
8	Tujuan pelaksanaan kegiatan kerja yang Saya lakukan adalah menghasilkan sebanyak mungkin output	5	4	3	2	1
9	Saya sudah melaksanakan tugas dengan baik sesuai dengan beban kerja yang menjadi tanggung jawab kerja	5	4	3	2	1
<b>Peluang Untuk Maju</b>						
10	Dalam pelaksanaan kegiatan kerja, Saya selalu menggunakan masukan (input) yang	5	4	3	2	1

	diberikan atasan maupun rekan sekerja					
11	Saya mampu memotivasi diri sendiri untuk mencapai kinerja yang maksimal.	5	4	3	2	1
12	Saya mampu berinovasi dalam menyelesaikan pekerjaan.	5	4	3	2	1
13	Pekerjaan yang Saya selesaikan selalu sesuai dengan target yang ditetapkan oleh perusahaan.	5	4	3	2	1
<b>Pengakuan Atas Kinerja</b>						
14	Karyawann selalu memanfaatkan waktu luang di kantor untuk hal-hal yang berguna mengenai pekerjaan, misalnya membantu rekan kerja yang belum selesai pekerjaannya.	5	4	3	2	1
15	Instansi tempat Saya bekerja selalu memberikan penghargaan bagi pegawai yang mampu bekerja dengan baik yang mencapai tujuan perusahaan	5	4	3	2	1
16	Hasil kerja rapi dan tidak pernah ditolak oleh rekan kerja					
<b>Pekerjaan yang menantang</b>						
17	Setiap pekerjaan yang Saya selesaikan memiliki tingkat kesalahan yang kecil/tidak banyak terjadi kecacatan.	5	4	3	2	1
18	Saya merasa pekerjaan saya memiliki tingkat tantangan yang tinggi.	5	4	3	2	1
19	Saya menyukai pekerjaan yang penuh tantangan.	5	4	3	2	1
20	Saya selalu menganggap masalah dalam pekerjaan sebagai suatu tantangan.	5	4	3	2	1

---

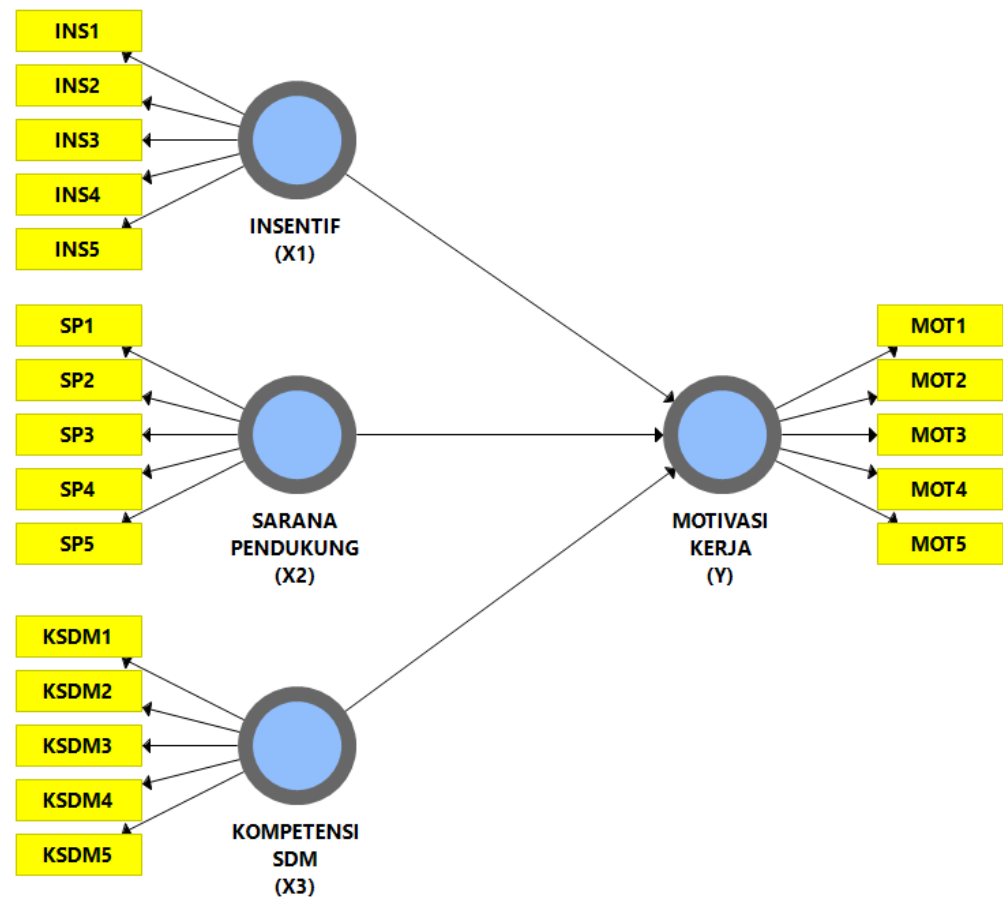
## Lampiran 2 – PLS

## SPESIFIKASI MODEL PLS



## PENGUJIAN OUTER MODEL

### HASIL ESTIMASI MODEL PLS – ALGORITHM



## VALIDITAS KONVERGEN

	INS	KSDM	MOT	SP
INS1	0,940			
INS2	0,894			
INS3	0,947			
INS4	0,967			
INS5	0,956			
KSDM1		0,941		
KSDM2		0,941		
KSDM3		0,933		
KSDM4		0,978		
KSDM5		0,976		

<b>MOT1</b>			<b>0,968</b>	
<b>MOT2</b>			<b>0,981</b>	
<b>MOT3</b>			<b>0,983</b>	
<b>MOT4</b>			<b>0,848</b>	
<b>MOT5</b>			<b>0,966</b>	
<b>SP1</b>				<b>0,914</b>
<b>SP2</b>				<b>0,970</b>
<b>SP3</b>				<b>0,963</b>
<b>SP4</b>				<b>0,926</b>
<b>SP5</b>				<b>0,969</b>

VALIDITAS DESKRIMINAN  
Fornell-Larcker Criterion

	<b>INS</b>	<b>KSDM</b>	<b>MOT</b>	<b>SP</b>
<b>INS</b>	0,941			
<b>KSDM</b>	0,778	0,954		
<b>MOT</b>	0,834	0,797	0,951	
<b>SP</b>	0,812	0,762	0,870	0,949

Cross Loadings

	<b>INS</b>	<b>KSDM</b>	<b>MOT</b>	<b>SP</b>
<b>INS1</b>	0,940	0,659	0,737	0,659
<b>INS2</b>	0,894	0,769	0,753	0,671
<b>INS3</b>	0,947	0,716	0,705	0,751
<b>INS4</b>	0,967	0,750	0,854	0,831
<b>INS5</b>	0,956	0,762	0,854	0,882
<b>KSDM1</b>	0,753	0,941	0,783	0,735
<b>KSDM2</b>	0,748	0,941	0,776	0,731
<b>KSDM3</b>	0,730	0,933	0,743	0,739
<b>KSDM4</b>	0,738	0,978	0,746	0,708
<b>KSDM5</b>	0,743	0,976	0,752	0,722
<b>MOT1</b>	0,778	0,765	0,968	0,841
<b>MOT2</b>	0,829	0,789	0,981	0,830
<b>MOT3</b>	0,822	0,801	0,983	0,859
<b>MOT4</b>	0,759	0,671	0,848	0,763
<b>MOT5</b>	0,774	0,757	0,966	0,837
<b>SP1</b>	0,711	0,640	0,766	0,914
<b>SP2</b>	0,800	0,769	0,869	0,970
<b>SP3</b>	0,762	0,688	0,819	0,963
<b>SP4</b>	0,777	0,751	0,803	0,926
<b>SP5</b>	0,796	0,760	0,862	0,969



### Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)

	INS	KSDM	MOT	SP
INS				
KSDM	0,800			
MOT	0,856	0,818		
SP	0,831	0,781	0,894	

### RELIABILITAS

#### Construct Reliability and Validity

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
INS	0,968	0,973	0,975	0,886
KSDM	0,975	0,976	0,981	0,911
MOT	0,973	0,975	0,979	0,904
SP	0,972	0,974	0,978	0,900

### PENGUJIAN INNER MODEL

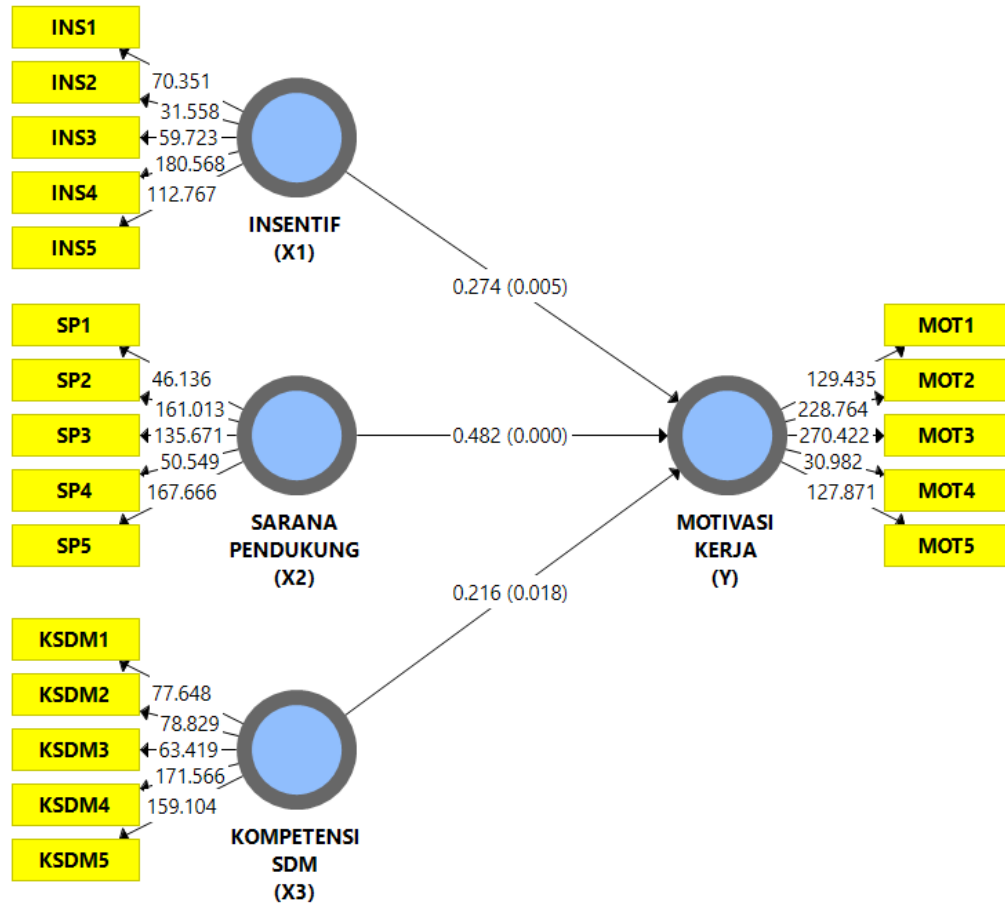
#### GOODNESS OF FIT MODEL

	R Square	R Square Adjusted
MOT	0,821	0,813

	Saturated Model	Estimated Model
SRMR	0,052	0,052
d_ ULS	0,562	0,562
d_ G	112,691	112,666
Chi-Square	4128,784	4128,784
NFI	0,377	0,377

	SSO	SSE	Q <sup>2</sup> (=1-SSE/SSO)
INS	370,000	370,000	
KSDM	370,000	370,000	
MOT	370,000	99,482	0,731
SP	370,000	370,000	

## HASIL ESTIMASI MODEL BOOTSTRAPPING



	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
INS -> MOT	0,274	0,284	0,105	2,600	<b>0,005</b>
KSDM -> MOT	0,216	0,214	0,102	2,112	<b>0,018</b>
SP -> MOT	0,482	0,477	0,109	4,433	<b>0,000</b>

## Kendala jika dianalisis dengan SPSS Regresi :

### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		74
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	8.75968849
Most Extreme Differences	Absolute	.199
	Positive	.095
	Negative	-.199
Test Statistic		.199
Asymp. Sig. (2-tailed)		.000 <sup>c</sup>

- a. Test distribution is Normal.  
 b. Calculated from data.  
 c. Lilliefors Significance Correction.

### Kendala :

asumsi normalitas tidak terpenuhi, SEM PLS merupakan alat analisis non parametrik yang dapat digunakan untuk menganalisis data tidak normal, sehingga sebaiknya alat analisis tidak diubah ke regresi SPSS karena akan ada kendala di bagian uji asumsi klasik

## Regression

### Variables Entered/Removed<sup>a</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Kompetensi_SD M, Sarana_Prasara na, Insentif <sup>b</sup>	.	Enter

- a. Dependent Variable: Motivasi  
 b. All requested variables entered.

### Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.900 <sup>a</sup>	.810	.802	8.94543

- a. Predictors: (Constant), Kompetensi\_SDM, Sarana\_Prasarana, Insentif  
 b. Dependent Variable: Motivasi

### ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	23854.013	3	7951.338	99.366	.000 <sup>b</sup>
	Residual	5601.446	70	80.021		
	Total	29455.459	73			

- a. Dependent Variable: Motivasi  
 b. Predictors: (Constant), Kompetensi\_SDM, Sarana\_Prasarana, Insentif

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients Beta		
1	(Constant)	-1.102	4.437		-.248	.805
	Insentif	.283	.108	.258	2.612	.011
	Sarana_Prasarana	.436	.088	.475	4.953	.000
	Kompetensi_SDM	.205	.078	.234	2.610	.011

a. Dependent Variable: Motivasi

**Residuals Statistics<sup>a</sup>**

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	37.9566	86.7449	71.2973	18.07671	74
Residual	-25.74494	12.33232	.00000	8.75969	74
Std. Predicted Value	-1.844	.855	.000	1.000	74
Std. Residual	-2.878	1.379	.000	.979	74

a. Dependent Variable: Motivasi

**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		74
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	8.75968849
Most Extreme Differences	Absolute	.199
	Positive	.095
	Negative	-.199
Test Statistic		.199
Asymp. Sig. (2-tailed)		.000 <sup>c</sup>

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients Beta		
1	(Constant)	8.999	2.574		3.496	.001
	Insentif	.047	.063	.164	.743	.460
	Sarana_Prasarana	-.088	.051	-.368	-1.712	.091
	Kompetensi_SDM	.017	.046	.074	.371	.712

a. Dependent Variable: abs