

PENGARUH INSENTIF DAN KOMITMEN KARYAWAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. NASMOCO BAHANA MOTOR YOGYAKARTA

THE EFFECT OF INCENTIVE AND EMPLOYEE COMMITMENT ON EMPLOYEE PERFORMANCE PT. NASMOCO BAHANA MOTOR YOGYAKARTA

Oleh: **Rahmadhani Shalikhah**

Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta

Email: shalikhah39@gmail.com

Setyabudi Indartono, Ph.D.

Dosen Jurusan Manajemen Universitas Negeri Yogyakarta

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh insentif dan komitmen karyawan terhadap kinerja karyawan PT. Nasmoco Bahana Motor Yogyakarta. Penelitian ini termasuk penelitian asosiatif kausal dengan pendekatan kuantitatif. Populasi dari penelitian ini adalah karyawan PT. Nasmoco Bahana Motor Yogyakarta berjumlah 180 orang. Data dikumpulkan dengan kuesioner yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya. Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) insentif berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Nasmoco Bahana Motor Yogyakarta; (2) komitmen karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Nasmoco Bahana Motor Yogyakarta; dan (3) insentif dan komitmen karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Nasmoco Bahana Motor Yogyakarta.

Kata kunci: Insentif, Komitmen Karyawan, dan Kinerja Karyawan

Abstract

This research aimed to know the influence of incentive and employee commitment on employee performance of PT. Nasmoco Bahana Motor Yogyakarta. This research was a causal associative research with quantitative approach. The populations of the research were 180 employees of PT. Nasmoco Bahana Motor Yogyakarta. The data was obtained through questionnaire that the validity and reliability had been tested. The data analysis technique used was double regretion. The result of the research showed that: (1) the incentive had a positive influence on the employee performance of PT. Nasmoco Bahana Motor Yogyakarta; (2) the employee commitment had a positive influence on the employee performance of PT. Nasmoco Bahana Motor Yogyakarta; and (3) incentive and employee commitment had a positive influence on employee performance of PT. Nasmoco Bahana Motor Yogyakarta.

Keywords: Incentive, Employee Commitment, and Employee Performance

PENDAHULUAN

Keberhasilan perusahaan dapat ditentukan oleh sumber daya manusia yang ada didalamnya, perusahaan harus mampu memberdayakan dengan baik semua komponen sumber daya manusia yang dimilikinya agar mampu meningkatkan daya saing. Tiga level strategi perusahaan yang dikenal antara lain strategi level korporasi, strategi level unit bisnis, dan strategi level fungsional. Salah satu strategi fungsional adalah strategi SDM, jenis strategi ini berisi perekrutan sumber daya manusia, serta melakukan pengembangan SDM dan stafnya (Wirawan, 2009: 47-48).

Kinerja karyawan merupakan salah satu faktor penentuan keberhasilan organisasi atau instansi pemerintahan dalam mencapai tujuannya. Menurut Dharma (2009) seorang karyawan yang memiliki kinerja yang tinggi dapat dilihat dengan indikator: (1) *quantity of work*, yaitu jumlah hasil kerja yang didapat dalam suatu periode waktu yang ditentukan, misalnya jumlah rupiah, unit, dan siklus kegiatan yang dilakukan, (2) *quality of work*, yaitu tingkat sejauh mana proses atau hasil pelaksanaan kegiatan mendekati kesempurnaan atau mendekati tujuan yang diharapkan, dan (3) *timeliness*, yaitu tingkat sejauh mana suatu kegiatan diselesaikan pada waktu yang dikehendaki, dengan memperhatikan koordinasi output lain serta waktu yang tersedia untuk kegiatan lain.

Rendahnya kinerja karyawan PT. Nasmoco Bahana Motor Yogyakarta ditinjau dari indikator kuantitas kerja pada divisi bagian mekanik, sales, dan admin. Kinerja karyawan bagian mekanik memiliki rata-rata pencapaian target volume servis mobil sebesar 94,5%, dengan pencapaian target tersebut menunjukkan bahwa kinerja karyawan belum mencapai target yang

diharapkan perusahaan yaitu sebesar 100%. Dari tabel di atas dapat juga terlihat bahwa prestasi karyawan pada bagian mekanik ditentukan dari jumlah atau volume kendaraan yang masuk bengkel untuk melakukan servis. Rendahnya kinerja karyawan bagian *sales* memiliki rata-rata pencapaian target penjualan sebesar 92,0%, dengan pencapaian target tersebut menunjukkan bahwa kinerja karyawan belum mencapai target yang diharapkan perusahaan yaitu sebesar 100%. Rendahnya kinerja karyawan bagian admin memiliki rata-rata ketidakpuasan pelanggan sebesar 5,9%. Adanya keluhan pelanggan tersebut terlihat bahwa karyawan pada bagian admin belum mampu menangani keluhan pelanggan dengan maksimal.

Kinerja karyawan ditunjukkan dari indikator kedua yaitu kualitas kerja. Selama ini hasil pelaksanaan kerja karyawan belum mendekati kesempurnaan atau mendekati tujuan yang diharapkan oleh perusahaan. Kinerja karyawan pada bagian mekanik banyak yang memilih lembur agar target volume servis perusahaan tercapai. Namun kualitas kerja karyawan bagian *sales* belum dapat menyelesaikan dan bertanggung jawab dengan baik terhadap pekerjaannya. Sementara itu, pada karyawan bagian admin, agar kualitas kerjanya dapat meningkat dilakukan dengan beberapa strategi untuk menangani ketidakpuasan dan keluhan pelanggan. Strategi yang dilakukan bagian admin adalah melakukan pendekatan dengan para pelanggan. Misalnya: adanya pelanggan yang merasa tidak puas karena *part* yang dipesan sampai belum tersedia, maka pihak admin akan menjelaskan kondisi *part* tersebut dan kami memberitahukan bahwa perusahaan sedang mengusahakan untuk jalur lain agar

part tersebut bisa di-*supplay* sesegera mungkin.

Kinerja karyawan dapat dilihat dari indikator *timeliness* (ketepatan waktu). Berdasarkan hasil wawancara dengan Manager PT. Nasmoco Bahana Motor Yogyakarta ditinjau dari indikator *timeliness* (ketepatan waktu) diketahui bahwa kinerja karyawan bagian mekanik, *sales*, dan admin masih rendah, hal ini ditunjukkan dari banyaknya karyawan yang tidak dapat menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu. Hal ini menunjukkan kinerja karyawan yang masih rendah yaitu kurangnya rasa pertanggungjawaban atas pekerjaan yang diberikan perusahaan kepada mereka (Hasil wawancara dengan Manager PT. Nasmoco Bahana Motor Yogyakarta).

Selain itu, berdasarkan pengamatan di lapangan kondisi sebagian karyawan tidak menaati peraturan yang ditetapkan perusahaan. Hal itu terlihat dengan masih adanya karyawan yang masuk terlambat kerja, pulang tidak sesuai waktu, selain itu karyawan sering mengulur waktu istirahat, masih adanya perilaku karyawan yang tidak menaati peraturan perusahaan seperti berpakaian tidak rapih dan tidak memakai alas kaki yang sesuai dengan ketetapan perusahaan. Apabila hal ini terus-menerus, maka dapat merugikan bagi perusahaan. Menurut keterangan dari Manager PT. Nasmoco Bahana Motor Yogyakarta diketahui bahwa selama ini rendahnya kinerja karyawan dapat disebabkan kurangnya kesadaran karyawan dalam melaksanakan tugas.

Hasil wawancara dengan Manager mengatakan bahwa selama ini karyawan bagian *sales* belum memiliki kesanggupan dalam bekerja berdasarkan waktu yang sudah ditentukan. Selama ini pada *personal selling* yang dilakukan oleh PT. Nasmoco Bahana Motor Yogyakarta adalah dengan

mengarahkan *sales* menyebarkan undangan, undangan itu sendiri yang nantinya akan sebagai syarat untuk mendapatkan bonus yang lebih dari PT. Nasmoco Bahana Motor Yogyakarta. Kendala dari *personal selling* yaitu *sales* yang kurang mendekati diri kepada *customer*-nya karena pada saat *sales* menyebarkan undangan, *sales* tidak terjun langsung tetapi dengan cara menyebarkan melalui perantara. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan belum memiliki kesanggupan dalam bekerja berdasarkan waktu yang sudah ditentukan.

Menurut Mahmudi (2010:20) faktor-faktor yang memengaruhi kinerja meliputi: personal/individual, kepemimpinan, tim, sistem, dan kontekstual (situasional). Selanjutnya peneliti melakukan pra survei mengenai faktor-faktor yang mengindikasikan rendahnya kinerja dalam perusahaan. Berikut data yang diambil dari 50 karyawan:

Tabel 1. Hasil Prasurvei Faktor-faktor yang Mengindikasikan Rendahnya Kinerja dalam Perusahaan

No	Faktor-faktor	F	Persentase
1.	Kepuasan kerja	3	6,0%
2.	Insentif	12	24,0%
3.	Komitmen karyawan	9	18,0%
4.	Lingkungan kerja	3	6,0%
5.	Kedisiplinan	4	8,0%
6.	Kepemimpinan	6	12,0%
7.	Komunikasi	7	14,0%
8.	Stres Kerja	6	12,0%
Total		50	100,0%

(Sumber: Hasil Survei dari PT. Nasmoco Bahana Motor Tahun 2017)

Dari hasil pra survei tersebut dapat dilihat bahwa faktor tertinggi yang diindikasikan mempengaruhi kinerja karyawan adalah insentif dengan persentase 24,0%. Faktor kedua tertinggi adalah komitmen karyawan dengan persentase 18,0%. Kedua faktor inilah yang menjadi

fokus utama yang mempengaruhi kinerja karyawan dalam penelitian ini. Sementara itu, faktor kepuasan kerja, lingkungan kerja, kedisiplinan, kepemimpinan, komunikasi, dan stres kerja bukan merupakan faktor utama yang mempengaruhi rendahnya kinerja.

Hasil pra survei di atas sesuai dengan pendapat Panjaitan (2015:1) yang mengatakan bahwa salah satu usaha untuk meningkatkan kinerja karyawan dengan pemberian insentif. Insentif ini merupakan alat yang dipergunakan pendukung prinsip adil dalam pemberian kompensasi (Ichsan 2008:27). Berdasarkan indikator menurut Suwatno dan Priasan (2011:235), insentif dibagi menjadi dua golongan, yaitu: insentif material dan insentif non material. Insentif keuangan dapat berarti jumlah yang dibayarkan kepada karyawan, dalam bentuk pembayaran bulanan atau dalam bentuk lainnya yang berfungsi penghasilan tambahan kepada karyawan (Ali,dkk 2012:46). Insentif keuangan tidak dapat memperoleh tanpa insentif moral. Nilai insentif moral yang tergantung pada posisi sosial dari organisasi (Al-Harthi dalam Hussain 2012:2029). Sosial pengakuan meliputi: perhatian pribadi yang biasanya diungkapkan secara lisan melalui ekspresi keprihatinan, konfirmasi dan harga untuk pekerjaan (Hussain 2012:2029).

Bentuk insentif yang diberikan oleh PT. Nasmoco Bahana Motor Yogyakarta kepada karyawannya adalah pemberian bonus terhadap penjualan yang dilakukan oleh karyawannya dan berupa komisi. Bonus yang diterima oleh karyawan besarnya beragam karena target penjualan setiap karyawan juga berbeda dalam setiap bulannya. Untuk *sales force* dan *sales counter*, insentif yang mereka terima berdasarkan penjualan unit yang dapat mereka jual. Jika target minimal yang ditetapkan perusahaan tidak tercapai, maka mereka tidak akan mendapat insentif

tambahan atau bonus target, namun tetap mendapat insentif pokok dari setiap unit yang terjual. Untuk *sales force* sendiri, perusahaan telah menetapkan standar penjualan yaitu 6 unit selama satu bulan. Jika target minimal 6 unit ini tidak tercapai selama dua bulan berturut-turut maka karyawan tersebut akan terkena evaluasi, dan jika pada bulan ke-tiga target juga tidak tercapai maka akan terkena sanksi pemberhentian kerja. Untuk *sales counter*, memiliki target penjualan 8 unit dalam satu bulan. Jika target minimal 8 unit ini tidak dapat tercapai maka akan mendapatkan pembinaan dari perusahaan, seperti melakukan pelatihan tambahan. Hal ini merupakan perjanjian antara perusahaan dengan karyawan yang bersangkutan.

Hasil wawancara dengan Manager mengatakan bahwa pemberian insentif secara material kepada para karyawan hanya berupa insentif kerja dalam bentuk uang saja. Pemberian insentif yang didapat selama tahun 2017 dengan besaran insentif yang tidak sama setiap bulannya, membuat karyawan merasa kurang puas apa yang telah diperoleh. Serta pemberian insentif non material masih rendahnya penghargaan yang diberikan karyawan dalam bentuk pujian atas hasil kerja yang dicapai. Ketidakpuasan karyawan dalam pembagian insentif akan menurunkan kinerja karyawan, dampak buruknya perusahaan akan sering kehilangan karyawan, kurangnya kerjasama dengan karyawan, serta sulitnya pencapaian tujuan perusahaan.

Sementara itu, pemberian insentif non material dapat diwujudkan dalam pemberian hadiah-hadiah atau kenikmatan-kenikmatan, kesejahteraan reputasi atau kemuliaan yang lebih besar atau hadiah-hadiah atau anugerah-anugerah lainnya yang tidak dalam bentuk uang. Menurut beberapa karyawan selama ini karyawan belum mendapatkan penghargaan dan pengakuan terhadap tugas-tugas yang

telah dijalankan. Selain itu, adanya kebijakan promosi belum sepenuhnya membantu dalam meningkatkan karir karyawan.

Faktor kedua yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah komitmen karyawan. Mowday dalam Sopiah (2008:155) komitmen kerja merupakan dimensi perilaku penting yang dapat digunakan untuk menilai kecenderungan karyawan. Komitmen karyawan adalah identifikasi dan keterlibatan seseorang yang relatif kuat terhadap organisasi. Komitmen karyawan adalah keinginan anggota organisasi untuk tetap mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi dan bersedia berusaha keras bagi pencapaian tujuan organisasi.

Perusahaan yang baik, mampu membuat komitmen karyawan berupa kecintaan dan kesetiaan karyawan terhadap pekerjaan dan perusahaannya tetap tinggi, sehingga para karyawannya akan selalu mendahulukan apa yang sudah dijanjikan terhadap perusahaan daripada demi kepentingan pribadi saja. Karyawan yang memiliki komitmen karyawan yang tinggi tentu saja akan memiliki keterlibatan yang tinggi dengan peranan pekerjaannya, artinya karyawan akan menerima dengan baik hampir semua pekerjaan yang diberikan pada dirinya dan bahkan bisa saja memberikan ide-ide baru bagi perusahaan untuk berkembang ke arah yang lebih baik. Sebaliknya pada perusahaan yang karyawannya tidak memiliki komitmen kerja yang tinggi tentu saja memiliki dampak negatif bagi perusahaan itu sendiri. Karyawan menjadi kurang bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang diberikan kepadanya, sering terlambat dalam melakukan pekerjaan, kurangnya semangat kerja bahkan sering mangkir dalam pekerjaannya dan akhirnya menyebabkan tujuan dari perusahaan tersebut tidak tercapai.

Menurut Allen dan Meyer (1990) seorang karyawan yang memiliki komitmen

karyawan yang tinggi terlihat dari komitmen afektif, komitmen kelanjutan, dan komitmen normatif. Karyawan yang komitmen kerjanya berdasarkan komitmen afektif yang kuat akan meneruskan bekerja dengan perusahaan karena keinginan mereka sendiri, berdasarkan tingkat identifikasinya dengan perusahaan dan kesediannya untuk membantu organisasi dalam mencapai tujuan. Komitmen berkelanjutan sebagai komitmen berdasarkan kerugian yang berhubungan dengan keluarnya karyawan dari organisasi. Hal ini mungkin dikarenakan kehilangan senioritas atas promosi atau benefit. Karyawan dengan komitmen normatif yang kuat akan tetap bergabung dalam organisasi karena mereka merasa sudah cukup untuk hidupnya. Komitmen normatif yang berkembang sebagai hasil dari pengalaman sosialisasi bergantung dari sejauh apa perasaan kewajiban yang dimiliki karyawan. Komitmen normatif menimbulkan perasaan kewajiban pada karyawan untuk memberi balasan atas apa yang telah diterima dari organisasi.

Berdasarkan hasil pra survei dengan 50 karyawan PT. Nasmoco Bahana Motor Yogyakarta diketahui sebanyak 14 orang (28,0%) ditinjau dari komitmen afektif menyatakan bahwa karyawan tidak bersedia menghabiskan sisa karir di perusahaan ini, karyawan tidak senang membicarakan perusahaan tempat bekerja kepada orang lain, karyawan merasa seolah-olah masalah perusahaan adalah masalah yang dihadapinya sendiri, dan karyawan tidak senang terlalu terikat dengan perusahaan. Ditinjau dari komitmen berkelanjutan diketahui bahwa sebanyak 13 orang (26%) menyatakan bahwa karyawan tidak takut meninggalkan organisasi, karyawan merasa dengan mudah untuk meninggalkan perusahaan ini, dan karyawan merasa malas untuk terus bekerja di perusahaan ini. Ditinjau dari komitmen

normatif diketahui bahwa sebanyak 23 orang (46%) menyatakan bahwa karyawan berpikir untuk keluar dari perusahaan ini, karyawan tidak percaya untuk selalu setia kepada perusahaan, dan karyawan akan meninggalkan perusahaan ini jika mendapat tawaran dari perusahaan lain. Berdasarkan hasil pra survey ini dapat disimpulkan bahwa komitmen kerja karyawan masih rendah.

Menurut Manager PT. Nasmoco Bahana Motor Yogyakarta pada kenyataannya komitmen karyawan masih rendah. Hal ini terlihat dari belum adanya keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi dalam diri karyawan. Beberapa karyawan yang memiliki keinginan atau perasaan untuk pindah/keluar, jika ada tawaran pekerjaan yang lebih ringan dan tidak seberat bekerja di perusahaan dengan penawaran gaji yang lebih tinggi. Hal ini juga menunjukkan kurangnya kesetiaan karyawan untuk tetap bekerja di PT. Nasmoco Bahana Motor Yogyakarta.

Karyawan juga belum memiliki keinginan untuk berusaha keras sesuai keinginan PT. Nasmoco Bahana Motor Yogyakarta, ditunjukkan dari tidak adanya usaha untuk memperoleh hasil kerja yang maksimal. Dari wawancara yang dilakukan pada beberapa karyawan menyebutkan mereka dan rekan-rekan kerjanya juga belum memiliki keyakinan akan penerimaan nilai dan tujuan organisasi. Hal ini ditunjukkan dari tindakan karyawan yang terlihat bekerja dengan sebaik-baiknya ketika ada pengawasan dari atasan, akan tetapi pada saat tidak diawasi para karyawan akan bekerja dengan sekehendak hatinya. Hal ini mengindikasikan bahwa karyawan belum sepenuhnya yakin dan percaya pada perusahaan.

Berdasarkan fakta yang diperoleh dari PT. Nasmoco Bahana Motor Yogyakarta

tentang adanya beberapa karyawan yang memiliki kinerja dan komitmen karyawan yang rendah, serta adanya pemberian insentif yang belum sesuai harapan karyawan, maka alasan tersebut yang mendasari penelitian ini mengambil judul “Pengaruh Insentif dan Komitmen Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Nasmoco Bahana Motor Yogyakarta”.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan rumusan masalah asosiatif hubungan kausal. Penelitian dilakukan di PT. Nasmoco Bahana Motor Yogyakarta. Penelitian ini dilaksanakan pada bulan Januari 2018-Februari 2018.

Populasi dari penelitian ini berjumlah 180 orang. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan angket/kuesioner. Uji validitas menggunakan *Confirmatory Factor Analysis (CFA)* dan menunjukkan terdapat tiga butir pertanyaan gugur yaitu komitmen karyawan 7, 13, dan 21.

Tahap selanjutnya dilakukan uji validitas *convergent validity* dan *divergent validity*.

1. *Convergent Validity*

Convergent validity diukur berdasarkan nilai faktor *loading* dan *Average Variance Extracted (AVE)*. *AVE value* ditunjukkan pada tabel 2.

Tabel 2. Mean, Standard Deviation, AVE, Corelation, dan Croanbach Alpha

Variabel	Mean	SD	AVE	1	2	3
Insentif	3,02	0,50	0,828	0,917		
Komitmen Kerja	2,78	0,27	0,606	0,311***	0,928	
Kinerja Karyawan	2,97	0,49	0,699	0,549***	0,526***	0,843

2. *Divergent Validity*

Nilai *discriminant validity* harus kurang dari 0.85 (Campbell dan Fiske, 1959).

Tabel 3. Discriminant Validity

Variabel	AVE	Insentif	Komitmen	Kinerja
Insentif	0,828	0,828	0,097	0,301
Komitmen	0,606	0,337	0,606	0,276
Kinerja	0,699	0,624	0,594	0,699

Berdasarkan tabel 3 diketahui bahwa semua variabel memiliki nilai *discriminant validity* di bawah 0,8; sehingga dapat disimpulkan bahwa antar variabel tidak tumpang tindih.

Uji reliabilitas menggunakan rumus *Cronbach Alpha*. Instrumen dapat dikatakan reliabel jika koefisien *Cronbach Alpha* lebih besar dari 0,700.

Tabel 4. Hasil Uji Reliabilitas

No	Variabel	Cronbach's alpha	Keterangan
1	Insentif	0,917	Reliabel
2	Komitmen	0,928	Reliabel
3	Kinerja Karyawan	0,843	Reliabel

Sumber: Data primer yang diolah 2018

Hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa semua item pertanyaan dari tiga variabel yang diteliti adalah reliabel karena mempunyai nilai *Cronbach Alpha* > 0,7.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Berikut ini hasil analisis regresi berganda yang dilakukan dengan menggunakan program *SPSS 20.00 for Windows*.

Tabel 5. Rangkuman Hasil Analisis Regresi

Independen dan Kontrol Variabel	Kinerja Karyawan			
	Model 1 (β)	Model 2 (β)	Model 3 (β)	Model 4 (β)
Jenis Kelamin	0,070	0,041	0,046	0,029
Pendidikan	0,054	0,003	0,051	0,011
Usia	0,100	0,189*	0,079	0,154*
Lama Kerja	-0,161	-0,123	-0,128	-0,107
Insentif		0,567***		0,444***
Komitmen karyawan			0,520***	0,381***
R ²	0,018	0,329***	0,287***	0,459***
Δ R ²	0,018	0,311	0,269	0,441

Insentif berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Nasmoco Bahana Motor Yogyakarta, dibuktikan dari nilai koefisien beta (β) sebesar 0,567 dan $p=0,000$; maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama diterima. Kontribusi pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan (ΔR^2) sebesar 0,311 atau 31,1%. Nilai koefisien regresi positif menunjukkan bahwa apabila insentif meningkat; maka kinerja karyawan meningkat.

Komitmen karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Nasmoco Bahana Motor Yogyakarta dibuktikan dari koefisien beta (β) sebesar 0,520 dan $p=0,000$; maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis kedua diterima. Kontribusi pengaruh komitmen karyawan terhadap kinerja karyawan (ΔR^2) sebesar 0,269 atau 26,9%. Nilai koefisien regresi positif menunjukkan bahwa apabila komitmen karyawan meningkat; maka kinerja karyawan meningkat.

secara simultan insentif dan komitmen karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Nasmoco Bahana Motor Yogyakarta, dibuktikan dari koefisien beta (β) pada variabel insentif sebesar 0,444 dan $p=0,000$; dan koefisien beta (β) pada variabel komitmen karyawan sebesar 0,381 dan $p=0,000$. Kontribusi pengaruh insentif dan komitmen karyawan terhadap kinerja karyawan (ΔR^2) sebesar 0,441 atau 44,1%.

Pembahasan

1. Pengaruh Insentif terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa insentif berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Nasmoco Bahana Motor Yogyakarta, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama diterima. Faktor pertama yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah insentif. Menurut Hasibuan (2008:118) insentif adalah tambahan balas jasa yang diberikan kepada pegawai tertentu yang prestasinya diatas prestasi standar. Upah insentif ini merupakan alat yang dipergunakan pendukung prinsip adil dalam pemberian kompensasi. Insentif dan bagi

hasil (*gainsharing*) dapat digunakan sebagai alat untuk memotivasi para pegawai guna mewujudkan tujuan organisasi, karena keduanya merupakan pendekatan kompensasi yang memberi imbalan atas hasil kerja tertentu (Marwansyah, 2012:297).

Berdasarkan indikator menurut Suwatno dan Priasan (2011:235), insentif dibagi menjadi dua golongan, yaitu: insentif material dan insentif non material. Insentif material adalah suatu insentif yang diberikan kepada pegawai atau orang lain dalam bentuk uang. Insentif non material adalah suatu insentif yang diberikan dalam bentuk hadiah-hadiah atau kenikmatan-kenikmatan, kesejahteraan reputasi atau kemuliaan yang lebih besar atau hadiah-hadiah atau anugerah-anugerah lainnya yang tidak dalam bentuk uang.

Karyawan yang memiliki kinerja yang baik sudah sewajarnya mendapatkan insentif yang baik dan positif. Insentif positif adalah daya perangsang yang diberikan perusahaan kepada karyawan dengan cara memberikan hadiah, baik berupa materi maupun non material. Sedangkan karyawan yang kurang berprestasi atau bekerja tidak sesuai dengan harapan perusahaan dapat diberikan insentif yang bersifat negatif. Insentif negatif adalah gaya perangsang dengan memberikan ancaman hukuman kepada karyawan yang berprestasi kerjanya dibawah prestasi standar.

Hasil penelitian ini relevan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Rizki, dkk (2013), judul penelitian “Pengaruh Pelatihan dan Insentif terhadap Kinerja Karyawan Bagian Marketing PT. Nasmoco Gombel Semarang”. Hasil penelitian ini memperlihatkan bahwa pelatihan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan sebesar 58,3% dan insentif memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan sebesar 58,4%. Kemudian pelatihan dan insentif secara bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan sebesar 64,4%.

2. Pengaruh Komitmen Karyawan terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Nasmoco Bahana Motor Yogyakarta. Faktor kedua yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah komitmen karyawan. Menurut Mowday dalam Sopiah (2008:155) komitmen karyawan merupakan dimensi perilaku penting yang dapat digunakan untuk menilai kecenderungan karyawan. Komitmen karyawan adalah identifikasi dan keterlibatan seseorang yang relatif kuat terhadap organisasi. Komitmen karyawan adalah keinginan anggota organisasi untuk tetap mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi dan bersedia berusaha keras bagi pencapaian tujuan organisasi.

Perusahaan yang baik, mampu membuat komitmen karyawan berupa kecintaan dan kesetiaan karyawan terhadap pekerjaan dan perusahaannya tetap tinggi, sehingga para karyawannya akan selalu mendahulukan apa yang sudah dijanjikan terhadap perusahaan daripada demi kepentingan pribadi saja. Karyawan yang memiliki komitmen karyawan yang tinggi tentu saja akan memiliki keterlibatan yang tinggi dengan peranan pekerjaannya, artinya karyawan akan menerima dengan baik hampir semua pekerjaan yang diberikan pada dirinya dan bahkan bisa saja memberikan ide-ide baru bagi perusahaan untuk berkembang kearah yang lebih baik. Sebaliknya pada perusahaan yang karyawannya tidak memiliki komitmen karyawan yang tinggi tentu saja memiliki dampak negatif bagi perusahaan itu sendiri. Karyawan menjadi kurang bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang diberikan kepadanya, sering terlambat dalam melakukan pekerjaan, kurangnya semangat kerja bahkan sering mangkir dalam pekerjaannya dan akhirnya menyebabkan tujuan dari perusahaan tersebut tidak tercapai.

Menurut Allen dan Meyer (1990) seorang karyawan yang memiliki komitmen karyawan yang tinggi terlihat dari komitmen afektif, komitmen kelanjutan, dan komitmen normatif. Karyawan yang komitmen karyawannya berdasarkan komitmen afektif

yang kuat akan meneruskan bekerja dengan perusahaan karena keinginan mereka sendiri, berdasarkan tingkat identifikasinya dengan perusahaan dan kesediannya untuk membantu organisasi dalam mencapai tujuan. Komitmen berkelanjutan sebagai komitmen berdasarkan kerugian yang berhubungan dengan keluarnya karyawan dari organisasi. Hal ini mungkin dikarenakan kehilangan senioritas atas promosi atau benefit. Karyawan dengan komitmen normatif yang kuat akan tetap bergabung dalam organisasi karena mereka merasa sudah cukup untuk hidupnya. Komitmen normatif yang berkembang sebagai hasil dari pengalaman sosialisasi bergantung dari sejauh apa perasaan kewajiban yang dimiliki karyawan. Komitmen normatif menimbulkan perasaan kewajiban pada karyawan untuk memberi balasan atas apa yang telah diterima dari organisasi.

Hasil penelitian ini menunjukkan hasil yang sama dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Kurniawan (2015) melakukan penelitian tentang "Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. FIF (*Federal International Finance*) Group Member Of Astra Cabang Manado". Hasil penelitian ditemukan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

3. Pengaruh Insentif dan Komitmen Karyawan terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan insentif dan komitmen karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Nasmoco Bahana Motor Yogyakarta. Mangkunegara (2011: 67) mengemukakan kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Peningkatan kinerja merupakan hal terpenting yang diinginkan baik oleh karyawan maupun organisasi. Organisasi menginginkan kinerja karyawan yang optimal untuk kepentingan peningkatan hasil kerja dan keuntungan organisasi. Di sisi lain, karyawan

berkepentingan untuk pengembangan diri dan promosi pekerjaan. Untuk memenuhi kedua keinginan tersebut, maka dibutuhkan sistem manajemen kinerja yang baik.

Baik tidaknya kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh faktor kompetensi dan faktor komitmen karyawan. Siagian (2003: 268) menyatakan bahwa pelaksanaan pemberian insentif dengan baik akan memberikan sumbangan yang besar pula dalam meningkatkan kinerja karyawan. Insentif menjadi salah satu penghasilan tambahan bagi karyawan diluar gaji pokok. Pemberian insentif menjadi pendorong karyawan untuk bekerja lebih baik dari karyawan lainnya. Disisi lain tingginya komitmen karyawan pada perusahaannya membawa karyawan menuju pada pencapaian kinerja yang baik dan keberhasilan perusahaan. Pemberian insentif akan membentuk komitmen yang kuat dalam diri karyawan, komitmen yang kuat mempermudah perusahaan untuk mencapai keberhasilan perusahaan.

Hasil penelitian ini relevan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Ghofur, dkk (2015) melakukan penelitian tentang "Pengaruh Insentif dan Pengalaman Kerja terhadap Kinerja Karyawan Banyuwangi Motor Genteng". Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh variabel insentif dan pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan Dealer Banyuwangi motor.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

1. Insentif berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Nasmoco Bahana Motor Yogyakarta. Hal ini dibuktikan dengan koefisien beta (β) sebesar 0,567 dan $p=0,000$. Kontribusi pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan (ΔR^2) sebesar 31,1%.
2. Komitmen karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Nasmoco Bahana Motor Yogyakarta. Hal ini dibuktikan dengan koefisien beta (β)

sebesar 0,520 dan $p=0,000$. Kontribusi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan (ΔR^2) sebesar 26,9%.

3. Insentif dan komitmen karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Nasmoco Bahana Motor Yogyakarta. Hal ini dibuktikan dengan koefisien beta (β) pada variabel insentif sebesar 0,444 dan $p=0,000$; dan koefisien beta (β) pada variabel komitmen karyawan sebesar 0,381 dan $p=0,000$. Kontribusi pengaruh insentif dan komitmen karyawan terhadap kinerja karyawan (ΔR^2) sebesar 44,1%.

Saran

1. Pimpinan PT. Nasmoco Bahana Motor Yogyakarta hendaknya lebih memperhatikan insentif material yang diberikan perusahaan kepada karyawan, misalnya: besarnya pemberian bonus dari perusahaan sesuai dengan hasil kerja karyawan dan selalu tepat waktu. Langkah-langkah ini diharapkan dapat meningkatkan dapat meningkatkan kinerja karyawan.
2. Karyawan PT. Nasmoco Bahana Motor Yogyakarta hendaknya memiliki komitmen berkelanjutan yang kuat untuk tetap setia bekerja di perusahaan, sehingga dapat mengurangi tingkat keluarnya karyawan dari organisasi. Selain itu, perusahaan juga disarankan untuk memberikan promosi atau benefit bagi karyawan dengan kinerja yang tinggi agar karyawan tetap loyal bekerja di PT. Nasmoco Bahana Motor Yogyakarta. Langkah-langkah ini diharapkan dapat meningkatkan komitmen karyawan

sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan.

3. Peneliti selanjutnya dapat mengembangkan penelitian ini dengan cara mengeksplorasi pengaruh variabel kontrol terhadap kinerja karyawan, dan melibatkan variabel lain seperti: pelatihan dan pengalaman kerja, karena pada penelitian sebelumnya variabel ini terbukti dapat mempengaruhi kinerja karyawan, dan mengembangkan model penelitian dengan melibatkan variabel kondisional sebagai variabel moderasi agar dapat mengetahui variabel yang memperkuat atau memperlemah kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Ali, Ashgar. Muhammad Naseem Akram, Impact of Financial Rewards on Employee's Motivation and Satisfaction in Pharmaceutical Industry, Pakistan. *Global Journal of Management and Business Research*. Vol. 12 ISSN 224-4588.
- Allen, N.J. & Meyer, I.P. (1990). The Measurement And Antecedents of Affective, Continuance, And Normative Commitment To The Organization. *Journal of Occupational Psychology*, 91, 1-18.
- Dharma, Surya. (2009). *Manajemen Kinerja Falsafah Teori dan Penerapannya*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Ghofur, Rizal Abdul, Muhamad Syahrudin, Nurhayati. 2015. Pengaruh Insentif dan Pengalaman Kerja terhadap Kinerja Karyawan Banyuwangi Motor Genteng. *Jurnal Universitas Jember*.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan Kedelapan*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Hussain, Railmtiaz dan Rizwan Tasadaq Shah. Muhammad Hamid Raza. 2012. Relationship Between Incentives and

- Organizational Performance For Employees In The Pakistani Universities. *International Journal of Asian Science* vol. 2(11), pages 2027-2033, November.
- Kurniawan. (2015). Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. FIF (*Federal International Finance*) Group Member Of Astra Cabang Manado. *Tugas Akhir*. Politeknik Negeri Manado Jurusan Administrasi Bisnis Program Studi Manajemen Bisnis.
- Luthans, Fred, (2006), *Organizational Behavior*, Third Edition. The McGraw-Hill Companies Inc., New York.
- Mahmudi. 2010. *Manajemen Kinerja Sektor Publik, Edisi Kedua*. Yogyakarta: UPP STIM. YKPN.
- Mangkunegara, A. A, Anwar Prabu. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Marwansyah. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Kedua. Badung: Alfabeta.
- Panjaitan, Mangsa. 2015. Jurnal Pengaruh Insentif Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Pertanian Provinsi Sumatera Utara. *Jurnal ilmiah Integritas Vol. 1, No. 2. Mei 2015*.
- Rivai, Veithzal & Sagala, Ella Jauvani. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Rizki, Saryadi, dan Dewi. (2013). Pengaruh Pelatihan dan Insentif terhadap Kinerja Karyawan Bagian Marketing PT. Nasmoco Gombel Semarang. *Jurnal Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro*.
- Siagian, Sondang P. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Andi.
- Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Andi.
- Suwatno dan Priansa, Donni Juni. 2011. *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Wirawan. 2009. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.

Angket Penelitian

1. Kinerja Karyawan

- Karyawan dapat menyelesaikan tugas yang ditugaskan.
- Karyawan dapat memenuhi tanggung jawab yang ditentukan dalam deskripsi pekerjaan.
- Karyawan dapat melakukan tugas yang diberikan perusahaan
- Karyawan dapat memenuhi persyaratan kinerja formal dari perusahaan.
- Karyawan terlibat dalam kegiatan yang secara langsung akan mempengaruhi karirnya.
- Karyawan mengabaikan aspek-aspek yang tidak penting dalam pekerjaannya.
- Karyawan gagal melakukan tugas esensial.

2. Insentif

- Besarnya pemberian bonus dari perusahaan sesuai dengan hasil kerja saya.
- Pemberian bonus dari perusahaan selalu tepat waktu.
- Pemberian bonus dari perusahaan sudah adil sesuai dengan hasil kerja saya dan karyawan yang lain.
- Perusahaan memberikan insentif lain selain bonus uang tunai, seperti penghargaan dan pujian bagi karyawan yang berprestasi.
- Pemberian penghargaan dilakukan secara obyektif sesuai penilaian kinerja karyawan oleh manajer.
- Perusahaan sering memberikan penghargaan dan pujian pada karyawan.

3. Komitmen Karyawan

- a. Saya akan sangat senang menghabiskan sisa karir saya dengan organisasi ini.
- b. Saya senang mendiskusikan organisasi saya dengan orang-orang di luarnya.
- c. Saya benar-benar merasa seolah-olah masalah organisasi ini adalah masalah saya sendiri.
- d. Saya berpikir bahwa saya dapat terikat pada perusahaan lain .
- e. Saya tidak merasa seperti "bagian keluarga" di perusahaan ini.
- f. Saya tidak merasa "terikat secara emosional" dengan perusahaan ini.
- g. Perusahaan ini memiliki banyak makna pribadi bagi saya.
- h. Saya tidak merasakan memiliki organisasi yang kuat.
- i. Saya tidak takut dengan apa yang mungkin terjadi jika saya keluar dari pekerjaan ini.
- j. Akan sangat sulit bagi saya untuk meninggalkan perusahaan ini.
- k. Saya merasa akan timbul banyak masalah jika saya memutuskan meninggalkan perusahaan ini
- l. Saya tidak senang meninggalkan pekerjaan dari perusahaan ini
- m. Saat ini, saya menginginkan untuk tetap tinggal dan bekerja di perusahaan ini.
- n. Saya merasa bahwa memiliki alasan yang sedikit untuk tetap bertahan di perusahaan ini.
- o. Salah satu konsekuensi paling serius meninggalkan organisasi ini adalah belum adanya alternatif pekerjaan lainnya.
- p. Salah satu alasan utama yang saya miliki di sini saya ingin terus bekerja untuk perusahaan ini.
- q. Saya berpikir bahwa orang-orang sering berpindah dari perusahaan sekarang ke perusahaan lainnya.
- r. Saya tidak percaya bahwa seseorang harus selalu setia kepada perusahaannya.
- s. Menurut saya berpindah dari satu perusahaan ke perusahaan lainnya merupakan tindakan yang tidak etis.
- t. Salah satu alasan utama mengapa saya terus bekerja untuk perusahaan ini, karena saya percaya bahwa kesetiaan itu penting dan karena itu ada rasa kewajiban moral untuk tetap tinggal.
- u. Jika saya mendapat tawaran lain untuk pekerjaan yang lebih baik di tempat lain, saya tidak akan merasa berhak meninggalkan perusahaan ini.
- v. Saya diajari untuk percaya pada nilai setia dalam satu perusahaan
- w. Saya akan tinggal dalam perusahaan ini untuk membuat karir saya menjadi besar.
- x. Saya tidak berpikir ingin menjadi bagian dari perusahaan ini