

PENGARUH MOTIVASI DAN INSENTIF TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KOMITMEN ORGANISASI PADA SENYUM MEDIA *STATIONARY* JEMBER

Mohammad Nurhasan Rasyid

Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Jember
rasyid.fe@gmail.com

Diana K. Sulianti Tobing

Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Jember
dkslt@yahoo.com

M. Syaharudin

Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Jember

Abstract: *This study was done to analyze whether the motivation and incentives affect the performance of organizational commitment and performance, as well as the influence of commitment to employee performance media smile Stationary Jember. The research design used in this research is quantitative. The study population was all employees of Smile Media Stationary meaning of this research study respondents census with 76 employees. Methods of data analysis used in this study is the path linear regression analysis. The results of this research are formal education, work environment and work experience simultaneously significant effect on performance. In partial formal education and the work environment does not significantly influence performance. Meanwhile, work experience variable partially significant effect on employee performance.*

Keywords: *employee performance, organizational commitment, incentives, dan motivation*

Abstrak: Penelitian ini dilakukan untuk menganalisis apakah motivasi dan insentif berpengaruh terhadap kinerja komitmen organisasi dan kinerja, serta pengaruh komitmen terhadap kinerja karyawan Senyum Media *Stationary* Jember. Rancangan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif. Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan Senyum Media *Stationary* yang artinya penelitian ini penelitian sensus dengan banyak responden 76 karyawan. Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi linier *path* analisis. Hasil penelitian ini yaitu pendidikan formal, lingkungan kerja dan pengalaman kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Secara parsial variabel pendidikan formal dan lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Sedangkan variabel pengalaman kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci: kinerja karyawan, komitmen organisasi, insentif, motivasi.

Pendahuluan

Sumber daya manusia merupakan asset penting yang dimiliki perusahaan. Sumber daya manusia sebagai asset penting karena sumberdaya manusia adalah satu-satunya aset organisasi yang dapat menggerakkan sumberdaya lainnya (Simamora, 2006:5). Perusahaan dalam melaksanakan aktivitas perusahaan, dalam hal lain disebut menggerakkan faktor produksi sangat bergantung pada faktor produksi sumber daya manusia. Pada dasarnya, sumberdaya manusia adalah suatu sumber daya yang dibutuhkan oleh suatu organisasi. Sebab, sumber daya manusia adalah sumber yang berperan aktif terhadap jalannya suatu organisasi dan proses pengambilan keputusan (Sutrisno, 2009:2). Sumber daya manusia memiliki potensi untuk berkembang juga memiliki potensi stagnan bahkan mundur dalam setiap perilakunya. Akal, keinginan, keterampilan dan daya karya jika diarahkan untuk mencapai kebermanfaatn akan sangat menguntungkan suatu organisasi, kebijakan SDM harus diintegrasikan dengan perencanaan bisnis dan digunakan untuk memperkuat suatu budaya yang sesuai (mengubah budaya) dalam organisasi, bahwa SDM merupakan sumber daya yang berharga dan sumber keunggulan kompetitif, bahwa SDM mungkin paling efektif dikembangkan dan didorong oleh kebijakan yang konsisten, yang mendorong munculnya komitmen, akibatnya kemauan karyawan akan berkembang, untuk bertindak lebih fleksibel dalam menyesuaikan dengan kepentingan organisasi untuk meraih keunggulan (Amstrong) dalam (Suwatno dan Priansa, 2014:29).

Komitmen organisasi Menurut Priansa (2014:234) komitmen organisasi adalah loyalitas pegawai terhadap organisasi yang tercermin dari keterlibatan yang tinggi untuk tujuan organisasi. Loyalitas pegawai tercermin melalui kesediaan dan kemauan pegawai untuk selalu berusaha menjadi bagian dari organisasi, serta keinginannya yang kuat untuk bertahan dalam organisasi. Menurut Menurut Zimmer (1996) dalam Suwatno dan Priansa (2014:171), "jika anda membiarkan mereka keluar. Jelaskan bahwa kendalanya adalah ketidakcocokan. Mereka mungkin menjadi karyawan yang hebat untuk perusahaan lain. Buat mereka untuk mencari tahu! Setiap orang akan nyaman ". Ketika mereka melakukannya ,mereka dan perusahaan akan merasakan kenyamanan.

Insentif Menurut Priansa (2014:335) merupakan salah satu cara atau usaha organisasi untuk meningkatkan kualitas kerja pegawainya. Pemberian insentif oleh organisasi merupakan upaya untuk memenuhi kebutuhan pegawai. Pegawai

organisasi akan bekerja lebih giat dan semangat sesuai dengan harapan organisasi, jika organisasi memperhatikan dan memenuhi kebutuhan pegawainya, baik kebutuhan yang bersifat materi maupun kebutuhan yang bersifat non materi. Untuk mempertahankan kinerja, pemberian insentif sangat menarik untuk terus membuat kinerja dalam performa yang baik. Menurut Ranupanujdo (dalam Agung Yulianto Saputro, 2014) insentif adalah merupakan penggerak yang dapat merangsang terciptanya pemeliharaan karyawan, dengan pemberian insentif karyawan merasa mendapat perhatian dan pengakuan terhadap prestasi yang dicapainya, sehingga semangat kerja dan sikap loyal karyawan kan lebih baik.

Senyum Media merupakan bentuk usaha dagang retail yang paling besar di kawasan jember, khususnya kampus Universitas Jember. Lokasi strategis didaerah kampus membuat senyum media menjadi magnet yang di tengah – tengah pasar mahasiswa. Jumlah pasar yang besar, keramaian konsumen yang tinggi, membawa karyawan pada tingkat kesibukan yang ekstra. Kesibukan karyawan yang ekstra ini memerlukan strategi yang sesuai untuk menjaga tingkat kinerja karyawannya. Kesibukan bisa membawa karyawan pada kondisi stress kerja akibat tekanan pekerjaan. Kondisi lainnya mengenai pemberian insentif yang menjadi alat pemuas diluar gaji karyawan juga menjadi fenomena menarik dalam usaha retail senyum media. Nilai insentif yang tidak begitu besar dan hanya ada pemberian insentif hanya setahun sekali merupakan sumber motivasi kerja yang minim. Padahal kita ketahui insentif merupakan kebutuhan dasar karyawan atas pengakuan akan kinerjanya, dalam rentan waktu satu tahun karyawan harus menjaga kinerjanya dalam performa yang baik namun pemuas kinerja dalam bentuk insentif minim dilakukan oleh perusahaan senyum media.

Kurangnya perhatian perusahaan pada sumber-sumber motivasi karyawan akan sangat mempengaruhi kinerja karyawan dalam melakukan pekerjaan. Menurut Robbins (2007:213) motivasi merupakan proses yang berperan pada intensitas, arah, dan lamanya berlangsung upaya individu kearah pencapaian sasaran. Hasil-hasil yang dimaksud bisa berupa produktifitas, kehadiran atau perialu kerja kreatif lainnya. Edwin B. Plippo dalam (Hasibuan, 2003:143) mengutarakan bahwa motivasi adalah suatu keahlian dalam mengarahkan pegawai dan organisasi agar mau bekerja secara berhasil, sehingga keinginan pegawai dan tujuan organisasi sekaligus tercapai. Hasil observasi pada objek penelitian menunjukkan kinerja karyawan selama ini berjalan dengan baik, karyawan bekerja sesuai dengan *job description* nya masing-masing

pekerjaan, tidak ada usaha untuk melakukan pekerjaan melebihi keinginan dari perusahaan.

Berdasarkan uraian yang telah dijelaskan, Untuk mengetahui peran manajemen sumber daya manusia selama ini di Senyum Media *Stationary* Jember, peneliti menjadikannya sebagai objek penelitian. Peneliti mengambil variabel motivasi, insentif, komitmen organisasional dan kinerja karyawan untuk melakukan penelitian dengan fenomena yang telah ditemukan di Senyum Media *Stationary* Jember.

Metodologi

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan menggunakan *eksplanatory research*. Penelitian dilakukan untuk mengetahui pengaruh motivasi dan insentif terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi pada senyum *Stationary* Jember. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Sumber data primer diperoleh dari hasil penyebaran kuisisioner yang dilakukan peneliti secara langsung kepada beberapa responden..

Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan Senyum Media *Stationary* Jember dengan jumlah sampel 76 karyawan. Metode analisis data yang digunakan adalah analisis *path* (analisis jalur).

Hasil dan Pembahasan

Hasil dari uji normalitas model menunjukkan bahwa data yang dihimpun dalam penelitian ini berdistribusi normal. Dibuktikan dengan nilai *kolmogrov-smirnov* test lebih besar dari 0,05, yaitu 0,388 (motivasi); 0,251 (insentif); 0,405 (komitmen organisasi); 0,066 (kinerja karyawan).

Analisis ini digunakan untuk mengetahui hubungan secara langsung dan tidak langsung pada variabel motivasi (X1), insentif (X2), komitmen organisasi (Z), kinerja karyawan (Y). Taraf kepercayaan dalam penelitian ditetapkan sebesar 5% (atau 0,05), akan tetapi karena penelitian ini menggunakan uji 2 sisi, maka $\alpha/2$ jadi 2,5% atau 0,025. Hasil analisis jalur menggunakan SPSS 17 sebagai berikut:

Tabel 1 : Koefisien Jalur Pengaruh Langsung

Variabel independent	Variabel dependent	Koefisien standardize	p-value	Keterangan
Motivasi	Komitmen organisasi	0,305	0,005	berpengaruh
Insentif	Komitmen organisasi	0,401	0,000	berpengaruh

Variabel independent	Variabel dependent	Koefisien standardize	p-value	Keterangan
Motivasi	Kinerja karyawan	0,279	0,030	Tidak berpengaruh
Insentif	Kinerja karyawan	- 0,169	0,119	Tidak berpengaruh
Komitmen organisasi	Kinerja karyawan	0,320	0,019	berpengaruh

Sumber: Data Diolah

Bagian ini menjelaskan tentang perhitungan perbandingan pengaruh langsung motivasi (X_1) dan insentif (X_2) terhadap kinerja karyawan (Y) dan pengaruh motivasi (X_1) dan insentif (X_2) terhadap kinerja karyawan (Y) melalui variabel *intervening* komitmen organisasional (Z). Berdasarkan gambar 4.2.3 tentang model analisis jalur berdasarkan *Trimming Theory* didapatkan:

1) Pengaruh Langsung (*Direct Effect* atau DE):

Pengaruh variabel Motivasi (X_1) terhadap komitmen organisasional (Z)

$$DE_{zx} = X_1Z$$

$$DE_{zx} = 0,305$$

Pengaruh variabel Insentif (X_2) Komitmen organisasional (Z)

$$DE_{zx} = X_2Z$$

$$DE_{zx} = 0,401$$

Pengaruh variabel Motivasi (X_1) terhadap kinerja Karyawan (Y)

$$DE_{yx} = X_1Y$$

$$DE_{yx} = 0,279$$

Pengaruh variabel Insentif (X_2) terhadap kinerja karyawan (Y)

$$DE_{yx} = X_2$$

$$DE_{yx} = -0,169$$

Pengaruh variabel komitmen organisasional (Z) terhadap kinerja karyawan (Y)

$$DE_{yz} = ZY$$

$$DE_{yz} = 0,320$$

2) Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect* atau IE):

Pengujian pengaruh tidak langsung dilakukan dengan melihat hasil pengujian jalur-jalur yang dilalui, jika semua jalur yang dilalui signifikan maka pengaruh tidak langsungnya juga signifikan, dan jika terdapat minimal satu jalur yang tidak signifikan maka pengaruh tidak langsungnya dikatakan tidak signifikan.

Pengaruh variabel motivasi (X_1) terhadap kinerja karyawan (Y) melalui komitmen organisasional (Z)

$$leyz_{X_1} = X_1ZY$$

$$leyz_{X_1} = (0,400) (0,254) = 0,1016 \text{ atau } 10,16\%$$

Pengaruh variabel insentif (X_2) terhadap kinerja karyawan (Y) melalui komitmen organisasional (Z)

$$leyz_{X_2} = X_2ZY$$

$$leyz_{X_2} = (0,407) (0,254) = 0,1033 \text{ atau } 10,33\%$$

Uji Asumsi Klasik

1) Uji Multikolinieritas

Dari uji yang telah dilakukan menunjukkan bahwa setiap variabel penelitian tidak terjadi gejala multikolinieritas dan bisa disimpulkan bahwa model regresi tidak melanggar asumsi multikolinieritas apabila nilai VIF < dari 10. Hasil analisis nilai VIF berurutan 1,264; 1,264; 1,411; 1,518; 1,578.

2) Uji Heterokedastisitas

Hasil dalam pengujian ini terbukti tidak terjangkit heteroskedastisitas. Hal ini dibuktikan dari hasil analisis hasil regresi absolut menunjukkan nilai di atas 0,05.

Pengaruh Motivasi Terhadap Komitmen Organisasi

Indikator variabel yang dijadikan poin pernyataan dalam kuesioner juga menunjukkan bahwa variabel motivasi yang meliputi kebutuhan fisiologis, keamanan, sosial, penghargaan, dan aktualisasi diri mendapat tanggapan yang positif dari karyawan *Senyum Media Stationary Jember*, ini berdasarkan tabel hasil analisis deskriptif variabel motivasi. Artinya bahwa karyawan setuju bahwa motivasi karyawan dalam bekerja mampu dipenuhi oleh perusahaan *Senyum Media Stationary Jember*. Tidak hanya itu hasil dari analisa dan uji hipotesis sejalan dengan apa yang disampaikan Robbins (2007:213) motivasi merupakan proses yang berperan pada intensitas, arah, dan lamanya berlangsung upaya individu kearah pencapaian sasaran. Hasil-hasil yang dimaksud bisa berupa produktivitas, kehadiran atau perilaku kerja kreatif lainnya. Edwin B. Flippo dalam (Hasibuan:2003:143) mengutarakan bahwa motivasi adalah suatu keahlian, dalam mengarahkan pegawai dan organisasi agar mau bekerja secara berhasil, sehingga keinginan pegawai dan tujuan organisasi sekaligus tercapai. Secara empiris penelitian ini mendukung hasil penelitian sebelumnya yang pernah dilakukan oleh Juris Kenan Dwi Putra (2014) pada kantor

sekretariat daerah Kabupaten Jember dan Eva Kris Diana Devi (2009) karyawan *outsourcing* PT. Semeru Karya Buana Semarang. Penelitian sebelumnya membuktikan adanya pengaruh positif yang sama antara variabel motivasi terhadap variabel komitmen organisasional. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi motivasi yang diterima oleh karyawan semakin tinggi pula komitmen organisasi pada diri karyawan Senyum Media *Stationary* Jember.

Variabel motivasi serta setiap indikator yang dipilih oleh peneliti untuk diteliti dalam penerapannya di Senyum Media *Stationary* Jember sebagai berikut. Hasil wawancara dengan beberapa responden, karyawan merasa kebutuhan sehari-hari karyawan tercukupi dengan pekerjaannya saat ini. Ketika ditanya lebih dalam kebutuhan seperti apa yang sudah terpenuhi terhadap beberapa karyawan, karyawan menjawab bahwa dengan pendapatannya dalam pekerjaan sekarang sudah cukup untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari akan tetapi bagi karyawan yang sudah menikah terutama karyawan laki-laki, dirasa kebutuhannya akan bertambah dan merasa ingin ada tambahan pendapatan.

Penghargaan untuk karyawan yang kinerjanya baik selalu dilakukan oleh perusahaan, bahkan pengakuan itu diberikan langsung oleh pimpinan perusahaan. Pengakuan itu berupa selalu dijadikan teladan yang baik dalam berbagai kesempatan interaksi pimpinan dengan karyawan lain. Sehingga pengakuan tersebut membuat karyawan semakin termotivasi untuk selalu mencapai kinerja terbaiknya. Secara keseluruhan hasil wawancara menunjukkan jawaban yang positif mengenai motivasi kerja karyawan, karyawan bahkan menyatakan senang bekerja di Senyum Media *Stationary* Jember, dan tidak ada rencana untuk keluar dari perusahaan.

Pengaruh Insentif Terhadap Komitmen Organisasional

Ranupajdo (dalam Agung Yulianto Saputro, 2014) menuliskan insentif adalah merupakan penggerak yang dapat merangsang terciptanya pemeliharaan karyawan, dengan pemberian insentif karyawan merasa mendapat perhatian dan pengakuan terhadap prestasi yang dicapainya, sehingga semangat kerja dan sikap loyal karyawan akan lebih baik. Pernyataan Ranupadjo mendukung uji hipotesis yang dilakukan penulis pada tabel nilai koefisien jalur 1 dan pengujian hipotesis kedua. Dalam tabel analisis deskriptif juga terlihat bahwa responden menanggapi positif dengan adanya insentif yang diberlakukan Senyum Media *Stationary* Jember sebagai imbalan bagi karyawan dengan kinerja yang baik. Secara empiris hasil uji hipotesis juga mendukung hasil

penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Juris kenan Dwi Putra (2014) yang memberikan kesimpulan yang sama yaitu ada pengaruh signifikan positif variabel kompensasi (insentif) terhadap kinerja komitmen pegawai kantor sekretariat daerah Kabupaten Jember.

Variabel insentif serta setiap indikator yang dipilih oleh peneliti untuk diteliti dalam penerapannya di Senyum Media *Stationary* Jember sebagai berikut. Karyawan merasa insentif yang diberikan setahun sekali dan metode penilaiannya berdasarkan sisa waktu cuti kerja karyawan yang tidak diambil, bukan hambatan yang berarti dalam mencapai standar untuk mendapatkan insentif. Namun karyawan merasa jumlah insentif yang setahun sekali dirasa kurang, akan tetapi karyawan tidak memperlakukan insentif yang hanya diberikan hanya setahun sekali.

Karyawan sadar bahwa dengan tidak adanya target yang dituntut perusahaan untuk mendapatkan insentif, hanya dengan berdasarkan sisa waktu cuti, insentif yang diberikan dirasa cukup bagi karyawan, itupun masih ada tambahan insentif yang diundi bagi yang beruntung, sebagai penambah kepuasan insentif yang diterima. Bagi karyawan tingkatan supervisor mereka merasa puas atas nilai insentif yang diberikan, namun untuk karyawan dengan posisi kasir dan penjaga outlet-outlet, jawabannya beragam antara puas dan tidak puas. Akan tetapi hasil wawancara peneliti ketika ditanya apakah adanya insentif ini membuat karyawan ingin tetap mengabdikan kepada perusahaan, karyawan menjawab tetap ingin mengabdikan terhadap perusahaan, alasannya bahwa selama ini karyawan merasa suasana kekeluargaan yang dibangun dalam perusahaan membuat karyawan nyaman dan betah untuk tetap bekerja di Senyum Media *Stationary* Jember.

Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

Variabel motivasi yang meliputi kebutuhan fisiologis, keamanan, sosial, penghargaan, dan aktualisasi diri mendapat tanggapan yang kecenderungan penilaian adap pada jawab cukup setuju, artinya bahwa motivasi kerja karyawan selama ini dianggap biasa saja oleh karyawan Senyum Media *Stationary* Jember, ini berdasarkan tabel hasil analisis deskriptif variabel motivasi (X_1). Hasil analisis regresi dan uji hipotesis tidak mendukung teori yang disampaikan Robbins (2007:213) motivasi merupakan proses yang berperan pada intensitas, arah, dan lamanya berlangsung upaya individu kearah pencapaian sasaran. Hasil-hasil yang dimaksud bisa berupa produktivitas, kehadiran atau perilaku kerja kreatif lainnya. Edwin B. Flippo dalam

(Hasibuan:2003:143) mengutarakan bahwa motivasi adalah suatu keahlian, dalam mengarahkan pegawai dan organisasi agar mau bekerja secara berhasil, sehingga keinginan pegawai dan tujuan organisasi sekaligus tercapai. Secara empiris penelitian ini tidak mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Lia Febriana (2014) terhadap PT. Perkebunan Nusantara X (PERSERO) Kertosari Jember dan Eva Kris Diana Devi (2009) terhadap karyawan outsourcing PT. Semeru Karya Buana Semarang. Penelitian yang dilakukan oleh keduanya membuktikan bahwa motivasi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan. Artinya bahwa motivasi yang menggerakkan motif seseorang untuk melakukan sesuatu secara maksimal belum dipenuhi oleh Senyum Media *Stationary* Jember. Sehingga dapat dikatakan semakin tinggi motivasi (X_1) yang diterima oleh karyawan semakin tinggi pula kinerja karyawan (Z) Senyum Media *Stationary* Jember.

Variabel motivasi serta setiap indikator yang dipilih oleh peneliti untuk diteliti dalam penerapannya di Senyum Media *Stationary* Jember sebagai berikut. Hasil wawancara dengan beberapa responden, penghargaan untuk karyawan yang kinerjanya baik selalu dilakukan oleh perusahaan, bahkan pengakuan itu diberikan langsung oleh pimpinan perusahaan. Pengakuan itu berupa selalu dijadikan teladan yang baik dalam berbagai kesempatan interaksi pimpinan dengan karyawan lain. Sehingga dari pengakuan tersebut membuat karyawan semakin termotivasi untuk selalu mencapai kinerja terbaiknya.

Karyawan juga merasa kebutuhan sosial tentang berinteraksi dengan baik sesama karyawan tercipta sangat baik dalam perusahaan. Karyawan merasa dalam melakukan pekerjaan ada iklim saling membantu, bahkan karyawan merasa bukan lagi sebagai rekan kerja, sudah sebagai saudara sendiri. Kondisi ini mempengaruhi kinerja karyawan, karyawan merasa Senyum Media *Stationary* Jember sebagai rumah kedua, suasana kekeluargaan menimbulkan kesan nyaman dan enggan untuk tidak masuk kerja disetiap harinya. Dalam hal promosi ini perusahaan kurang sekali memperhatikan, hierarki posisi jabatan yang tidak terlalu jauh dan tanggung jawab yang berbeda, menjadikan karyawan merasa promosi yang dilakukan oleh perusahaan tidak sampai pada keinginan karyawan yang selalu meningkat sebagaimana mestinya teori hierarki kebutuhannya Maslow. Apa yang terjadi pada perusahaan tentang kebutuhan manusia yang selalu meningkat tidak mampu terakomodir dengan baik dalam Senyum Media *Stationary* Jember.

Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Nurul Ismadani (2015) yang menghasilkan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Liana Ambarsari (2015) yang menghasilkan, lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja Karyawan

Teori insentif yang dinyatakan oleh Ranupanujdo (dalam Agung Yulianto Saputro, 2014) menuliskan insentif adalah merupakan penggerak yang dapat merangsang terciptanya pemeliharaan karyawan, dengan pemberian insentif karyawan merasa mendapat perhatian dan pengakuan terhadap prestasi yang dicapainya, sehingga semangat kerja dan sikap loyal karyawan kan lebih baik. Teori diatas tampaknya tidak begitu berlaku bagi karyawan Senyum Media *Stationary* Jember. Hasil hipotesis yang menunjukkan pengaruh negatif antara insentif terhadap kinerja mendukung hasil penelitian Slamet Riyadi (2011) menunjukkan kompensasi *financial* tidak terjadi pengaruh/negatif terhadap kinerja karyawan pada perusahaan manufaktur Indonesia.

Kompensasi finansial yang dimaksud dalam penelitian Selamat Riyadi (2011) terdiri dari bayaran (*pay*) yang diperoleh seseorang dalam bentuk gaji, upah, bonus. Kompensasi yang diberikan harus layak, adil, dapat diterimakan, memuaskan, memberi motivasi kerja, bersifat penghargaan dan sesuai dengan kebutuhan (Lewa & Subowo, 2005) dalam Selamat Riyadi (2011). Variabel insentif serta setiap indikator yang dipilih oleh peneliti untuk diteliti dalam penerapannya di Senyum Media *Stationary* Jember sebagai berikut. Karyawan merasa insentif yang diberikan setahun sekali dan penilaiannya berdasarkan sisa waktu cuti kerja karyawan yang tidak diambil bukan hambatan yang berarti dalam mendapatkan insentif. Namun karyawan merasa jumlah insentif yang setahun sekali dirasanya kurang, akan tetapi itu tidak menjadi masalah yang besar bagi karyawan. Beberapa karyawan yang diwawancarai mengatakan bahwa selama ada tambahan selain gaji pokok karyawan merasa senang serta ingin selalu mendapatkannya.

Standar insentif yang berdasarkan sisa waktu cuti pun bukan bagian dari kinerja keseharian karyawan. Bagi karyawan dengan tingkatan supervisor mereka merasa puas atas nilai insentif yang diberikan, namun untuk karyawan dengan posisi kasir dan penjaga outlet-outlet, jawabannya beragam antara puas dan tidak puas. Akan tetapi

hasil wawancara peneliti ketika ditanya apakah adanya insentif ini membuat karyawan ingin tetap bekerja dengan baik kepada perusahaan, karyawan menjawab tetap ingin mengabdikan terhadap perusahaan.

Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Pendapat Robbins (2002:15) menyatakan bahwa komitmen organisasi adalah sebagai keadaan dimana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tersebut dan tujuan-tujuannya, serta berniat untuk memelihara keanggotaannya dalam organisasi tersebut tidak berlaku bagi penelitian yang dilakukan kepada Senyum Media *Stationary* Jember. Hasil hipotesis juga mendukung penelitian yang dilakukan oleh Eva Kris Diana Devi (2009) terhadap karyawan outsourcing PT. Semeru Karya Buana Semarang menghasilkan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hasil dari penelitian Devi (2009) menunjukkan nilai signifikan diatas derajat kepercayaan α 5%, meskipun parameter estimasi menunjukkan nilai sebesar 0,255. Artinya bahwa karyawan Senyum Media *Stationary* Jember merasa bahwa komitmen organisasional cukup kuat untuk mendorong kinerja karyawan.

Variabel komitmen serta setiap indikator yang dipilih oleh peneliti untuk diteliti dalam penerapannya di Senyum Media *Stationary* Jember sebagai berikut. Dari wawancara terhadap beberapa karyawan, karyawan menyatakan bahwa dirinya akan menghabiskan waktu karirnya di perusahaan, karyawan masih ragu. Namun ketika ditanya ada keinginan untuk keluar dari perusahaan, karyawan menyatakan sampai saat ini masih merasa nyaman bekerja dan tidak kepikiran untuk berhenti bekerja pada Senyum Media *Stationary* Jember. karyawan merasa sering dilibatkan dalam proses pembuatan-pembuatan kebijakan, pemilik perusahaan mengatakan sering melaksanakan forum untuk seluruh karyawan mengenai kebijakan-kebijakan baru yang akan diambil, termasuk informasi-informasi yang ada sangkut-pautnya dengan keberlangsungan pekerjaan karyawan.

Karyawan sadar bahwa rasa nyaman yang muncul dalam bekerja berdasarkan suasana kerja yang kekeluargaan, namun dalam menjalankan tugas karyawan merasa setiap tugas wajib bagi mereka dijalankan sesuai dengan tupoksinya masing-masing. Beberapa karyawan yang diwawancara merasa rugi jika mereka memilih meninggalkan perusahaan untuk pekerjaan di perusahaan lain, alasan mereka bahwa suasana kekeluargaan dan faktor pimpinan yang peduli serta demokrasi membuat karyawan enggan untuk meninggalkan Senyum Media *Stationary* Jember.

Kesimpulan

Berdasarkan uraian dan hasil pembahasan maka dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai berikut: adanya pengaruh antara variabel motivasi dan insentif terhadap komitmen organisasi secara parsial. Pengaruh variabel motivasi dan insentif terhadap kinerja secara parsial tidak berpengaruh. Akan tetapi terjadi pengaruh antara variabel komitmen organisasi terhadap kinerja, artinya terjadi juga pengaruh secara tidak langsung antara variabel motivasi dan insentif terhadap kinerja melalui komitmen organisasi.

Saran

Peneliti dalam melakukan penelitian memiliki keterbatasan dalam menganalisa setiap jawaban dari responden. Bahwasanya masih ada responden yang mengisi kuesioner tidak sesuai dengan kondisi sebenarnya. Sikap kekeluargaan yang tertanam dalam senyum media, tidak bisa di analisis secara detail, apakah loyalitas dibentuk karena sistem kerja yang kekeluargaan ataukah muncul sebagaimana mestinya komitmen organisasi terbentuk. Dengan demikian, perlu bagi peneliti selanjutnya untuk membuat alat instrumen penelitian yang dapat menjadikan responden mengisi kuisisioner secara objektif.

Daftar Referensi

- Simamora, Henry. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta :STIE YKPN
- Edy Sutrisno. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenada Media Group
- Donni Juni Priansa. 2014. *Perencanaan & Pengembangan SDM*. Bandung : Alfabeta
- Malayu, Hasibuan. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi. Jakarta : PT. BumiAksara.
- Yulianto, Agung. 2014. Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Insentif Terhadap Produktifitas Kerja Karyawan Pada PT. Pos Indonesia (PERSERO) Banyuwangi Dengan Motivasi Sebagai Intervening. *Skripsi Universitas Jember*.
- Robbins, Stephen P. 2007. *Perilaku Organisasi*. Jilid Pertama. Edisi Delapan. Jakarta: Pearson Education Asia Pte. PT. Prehalindo.
- Lia Febriani. 2014. Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara X (PERSERO) Kebun Kertosari Jember. *Skripsi Universitas Jember*.