

Pengaruh Pemberian Insentif Material dan Non Material terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja (Studi pada PG Kebon Agung Malang)

Dian Natasari

Jurusan Manajemen FEB-Universitas Brawijaya Malang

Armanu

Jurusan Manajemen FEB-Universitas Brawijaya Malang

Abstract: This research type is explanatory research with the objectives to be achieved in this study describes the relationship and the influence of several variables that have been defined. This study uses path analysis as the data analysis method. The results of studies using path analysis show that the path coefficients Material Incentives relationship variables (X1) of the Job Satisfaction variable (Z) is equal to 0,280. Path coefficient of the variable relationship Incentives Non Material (X2) of the Job Satisfaction variable (Z) is equal to 0,471. Path coefficient of the variable relationship Incentive Material (X1) to variable performance (Y) is equal to 0,299. Path coefficient of the variable relationship Incentives Non Material (X2) of the performance variables (Y) is equal to 0,266. Path coefficients Job Satisfaction variable relations (Z) of the performance variables (Y) is equal to 0,279. Indirect path coefficients Material Incentives relationship variables (X1) to the performance variables (Z) via Job Satisfaction variable (Z) is $0,280 \times 0,279$ Amounting to 0,078. Indirect path coefficients Non Material Incentives relationship variables (X2) of the performance variables (Z) via Job Satisfaction variable (Z) is $0,471 \times 0,279$ sebesar 0,131. Thus it can be said that the results of studies using path analysis shows that there is a relationship directly and indirectly between material and non material incentives on performance through employee job satisfaction at PG. Kebon Agung Malang.

Keywords: material incentives, non material incentives, employee performance, employee satisfaction pg kebon agung malang

Abstrak: Penelitian ini termasuk dalam jenis penelitian explanatory research. Sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini menjelaskan hubungan dan pengaruh beberapa variabel yang sudah ditetapkan. Uji yang digunakan untuk menguji instrumen penelitian berupa uji validitas, uji reliabilitas, dan uji asumsi klasik nya yaitu uji normalitas dan Uji Heterokedastisitas. Uji hipotesisnya menggunakan analisis jalur atau path analysis, uji t dan determinasi total. Hasil penelitian dengan menggunakan analisis jalur menunjukkan bahwa koefisien jalur hubungan variabel Insentif Material (X1) terhadap variabel Kepuasan Kerja (Z) adalah sebesar 0.280. Koefisien jalur hubungan variabel Insentif Non Material (X2) terhadap variabel Kepuasan Kerja (Z) adalah sebesar 0.471. Koefisien jalur hubungan variabel Insentif Material (X1) terhadap variabel Kinerja (Y) adalah sebesar 0.299. Koefisien jalur hubungan variabel Insentif Non Material (X2) terhadap variabel Kinerja (Y) adalah sebesar 0.266. Koefisien jalur hubungan variabel Kepuasan Kerja (Z) terhadap variabel Kinerja (Y) adalah sebesar 0.279. Koefisien jalur tidak langsung hubungan variabel Insentif Material (X1) terhadap variabel Kinerja (Z) melalui variabel Kepuasan

Alamat Korespondensi:

Dian Natasari, Jurusan Manajemen FEB-UB Jl. MT Haryono
No. 165 Malang

Kerja (Z) adalah 0.280×0.279 Sebesar 0.078. Koefisien jalur tidak langsung hubungan variabel Insentif Non Material (X2) terhadap variabel Kinerja (Z) melalui variabel Kepuasan Kerja (Z) adalah 0.471×0.279 sebesar 0.131. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa hasil penelitian dengan menggunakan analisis jalur menunjukkan bahwa terdapat hubungan secara langsung dan tidak langsung antara insentif material dan non material terhadap kinerja melalui kepuasan kerja pada karyawan PG. Kebon Agung Malang.

Kata kunci: insentif material, insentif non material, kinerja karyawan, kepuasan karyawan pg kebon agung malang

Pabrik Gula Kebon Agung Malang merupakan salah satu pabrik yang diharapkan mampu mendukung pemenuhan kebutuhan gula di Indonesia khususnya di Jawa Timur. Maka dari itu Pabrik Gula Kebon Agung Malang merupakan industri yang menyerap jumlah tenaga kerja yang cukup banyak, khususnya pada masa giling. Dengan jumlah tenaga kerja yang cukup banyak dan waktu kerja yang terbatas (7 bulan masa giling), diperlukan suatu sistem manajemen yang baik dalam pemberian kompensasi terutama dalam bentuk insentif baik Material maupun Non material. Inilah daya perangsang bagi karyawan untuk mau bekerja dengan segala daya upayanya dalam suatu perusahaan. Dalam meningkatkan kinerja karyawan diperlukan analisis terhadap faktor-faktor yang mempengaruhinya dengan memperhatikan kebutuhan dari para karyawan, diantaranya adalah pemberian insentif material dan non material. (Heidjrachman dan Husnan, 1992:161)

Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut: "Untuk mengetahui pengaruh kepuasan atas pemberian insentif material dan non material terhadap kinerja karyawan pada PG. Kebon Agung Malang."

Kompensasi

Kompensasi merupakan faktor penting yang mempengaruhi bagaimana dan mengapa orang-orang memilih untuk bekerja disebuah organisasi yang lain (Mathis dan Jackson, 9:2006). Sistem kompensasi dalam organisasi harus dihubungkan dengan tujuan dan strategi organisasi. Kompensasi juga mengharuskan adanya penyeimbang kepentingan dan biaya pemberi kerja yang memiliki harapan atas para karyawan.

Sedangkan menurut Simamora (1992:442), kompensasi (*compensation*) merupakan apa yang

diterima oleh para karyawan sebagai ganti kontribusi mereka kepada organisasi. Kompensasi meliputi imbalan finansial dan jasa nirwujud serta tunjangan yang diterima oleh para karyawan sebagai bagian dari hubungan kepegawaian.

Pengertian Insentif

Ada beberapa pengertian insentif yang dikemukakan oleh para ahli, diantaranya yang dikemukakan oleh (Mangkunegara, 2005:89) bahwa insentif adalah suatu penghargaan dalam bentuk uang yang diberikan oleh pihak pemimpin organisasi kepada karyawan agar mereka bekerja dengan motivasi yang tinggi dan berprestasi dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi atau dengan kata lain, insentif merupakan pemberian uang diluar gaji yang dilakukan oleh pihak pemimpin organisasi sebagai pengakuan terhadap prestasi kerja dan kontribusi karyawan kepada organisasi. Sementara itu menurut Heidjrachman dan Husnan (1992:161) mengatakan bahwa pengupahan insentif dimaksudkan untuk memberikan upah atau gaji yang berbeda. Jadi dua orang karyawan yang mempunyai jabatan yang sama bisa menerima upah yang berbeda dikarenakan prestasi kerja yang berbeda. Disamping itu Tujuan utama dari pemberian insentif kepada karyawan pada dasarnya adalah untuk memotivasi mereka agar bekerja lebih baik dan dapat menunjukkan prestasi yang baik. Cara seperti ini adalah cara yang sangat efektif untuk meningkatkan hasil produksi perusahaan

Sarwoto (1985:155) membedakan insentif dalam dua garis besar, yaitu:

Insentif material

Insentif ini dapat diberikan dalam bentuk uang dan jaminan sosial. Insentif dalam bentuk uang dapat berupa:

- Bonus
- Komisi

- Profit Sharing
- Kompensasi yang ditangguhkan

Insentif Non Material

Insentif non material dapat diberikan dalam berbagai bentuk, yaitu:

- Pemberian gelar (*title*) secara resmi.
- Pemberian tanda jasa/medali.
- Pemberian piagam penghargaan.
- Pemberian pujian lisan maupun tulisan secara resmi (di depan umum) ataupun secara pribadi.
- Ucapan terima kasih secara formal maupun informal.
- Pemberian promosi (kenaikan pangkat atau jabatan).
- Pemberian hak untuk menggunakan atribut jabatan.
- Pemberian perlengkapan khusus pada ruangan kerja.
- Pemberian hak apabila meninggal dunia dimakamkan di taman makam pahlawan.
- Dan lain-lain.

Selain itu Marwan Al-Nsour (2011:79-80) dalam jurnalnya mengatakan bahwa terdapat dua bentuk insentif yaitu:

- Konsep insentif finansial
- Konsep insentif moral

Kepuasan Kerja

Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya (Mangkunegara, 117:2005). Pegawai akan merasa puas dalam bekerja apabila aspek-aspek pekerjaan dan aspek-aspek dirinya menyokong dan sebaliknya jika aspek-aspek tersebut tidak menyokong, pegawai akan merasa tidak puas. Menurut Handoko (193:2001), kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan pada diri karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Hal ini tampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi dilingkungan kerja.

Teori Kepuasan Kerja

Menurut Manahan (2004: 84), Kepuasan kerja karyawan harus diciptakan sebaik-baiknya supaya moral kerja, dedikasi, kecintaan dan kedisiplinan karyawan meningkat. Terdapat beberapa teori tentang kepuasan kerja, yaitu:

- Teori Hierarki Kebutuhan Menurut Abraham Maslow;
Teori Maslow mengasumsikan bahwa orang berusaha memenuhi kebutuhan yang lebih cocok (fisiologis) sebelum memenuhi kebutuhan tertinggi (realisasi diri). Hal penting dalam pemikiran maslow adalah bahwa kebutuhan yang telah terpenuhi akan menghentikan daya motivasinya.
- Teori Dua Faktor dari Herzberg
Herzberg mengembangkan teori dua faktor tentang motivasi, dimana faktor yang membuat orang puas dan yang membuat orang tidak puas (ekstrinsik dan intrinsik).
- Teori Kebutuhan dari McClelland
McClelland mengemukakan, apabila ada kebutuhan seseorang yang sangat mendesak untuk memenuhi kebutuhan itu, akan memotivasi orang tersebut untuk berusaha keras memenuhi kebutuhannya.

Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Mangkunegara (2005:120), ada dua faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, sebagai berikut:

- Faktor pegawai
Dari faktor pegawai, yaitu kecerdasan (IQ), kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berpikir, persepsi, dan sikap kerja.
- Faktor pekerjaan
Dari faktor pekerjaan yaitu jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat (golongan), kedudukan, mutu pengawasan, jaminan finansial, kesempatan promosi jabatan, intraksi sosial dan hubungan kerja.

Kinerja Karyawan

Pengertian kinerja

Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). pengertian kinerja atau prestasi kerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya, Mangkunegara (2005:67).

Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Mangkunegara (2005:67) mengatakan bahwa faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah:

- Faktor kemampuan (*ability*)
Secara psikologis, kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality* (*knowledge + skill*). Artinya, pegawai yang memiliki IQ diatas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan trampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.
- Faktor motivasi (*motivation*)
Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*)

kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja).

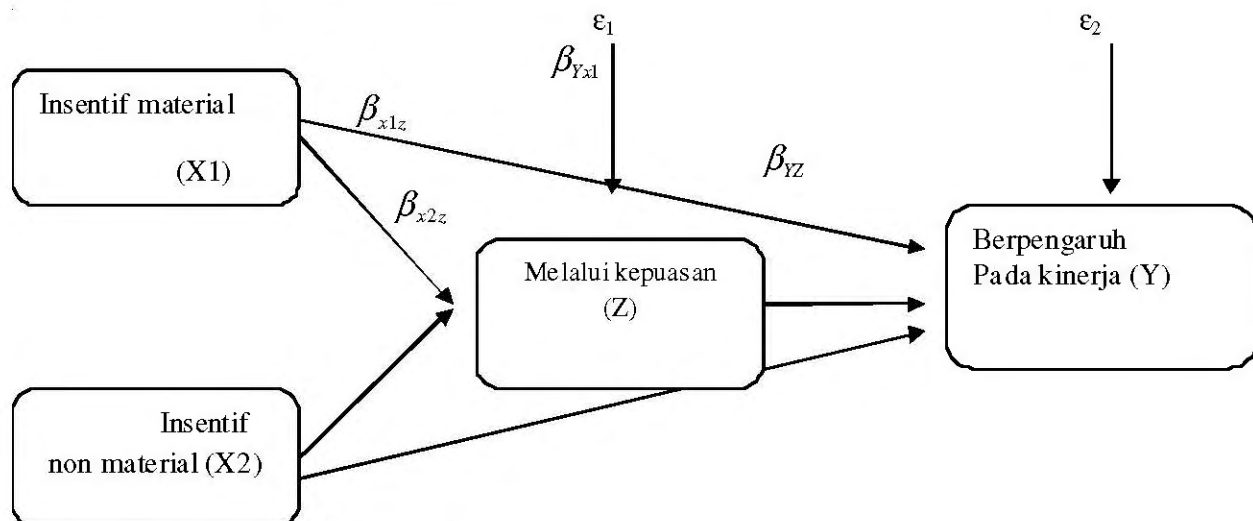
Hipotesis dan Model Hipotesis

- Pemberian insentif material dan non material berpengaruh terhadap kepuasan karyawan.
- Pemberian insentif material dan non material juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
- Kepuasan kerja karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
- Pemberian insentif material dan non material kepada karyawan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan sehingga berdampak pada kinerja karyawan

METODE

Jenis Penelitian

Dalam penelitian ini penulis menggunakan jenis penelitian *explanatory* (penjelasan). Jenis penelitian ini merupakan penelitian yang digunakan untuk menguji hipotesis tentang adanya hubungan variabel-variabel (hubungan sebab akibat). Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Pendekatan kuantitatif adalah pendekatan yang mementingkan adanya variabel-variabel sebagai obyek penelitian dan variabel-variabel tersebut harus didefinisikan dalam bentuk



Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian

Keterangan:

→ = Menerangkan

operasionalisasi variabel masing-masing dan pemahaman dari luar

Populasi dan Sampel

Populasi didalam penelitian ini merupakan jumlah karyawan PG Kebon Agung Malang secara keseluruhan, yaitu 877 orang. Dan populasi yang dibuat untuk penelitian ini lebih di persempit yaitu hanya populasi pada bagian T.U.K yaitu sebanyak 110 orang. Cara pengambilan responden sebagai sampel penelitian adalah menggunakan metode *stratified random sampling*, maka jumlah populasi yang diambil sampel berdasarkan pendapat Slovin sebanyak 52 responden.

Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan adalah data ordinal dengan menggunakan skala *Likert* yaitu skala 5 opsi. Sedangkan sumber data yang digunakan adalah data primer diperoleh dengan menggunakan kuesioner yang disebarkan kepada responden terpilih.

Variabel Penelitian

- Variabel Bebas (X)
Insentif Material (X1)
Insentif non material (X2)
- Variabel antara (Z)
kepuasan kerja (Z)
- Variabel terikat (Y)
Kinerja karyawan (Y)

Teknik Pengumpulan Data dan Analisis Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah: Kuesioner, wawancara dan dokumentasi. Selanjutnya teknik analisis data dengan menggunakan uji validitas, uji reliabilitas dan uji asumsi klasik selanjutnya menggunakan analisis statistik inferensial dengan menggunakan *path analysis* atau analisis jalur

HASIL

Uji Validitas

Hasil uji validitas berdasarkan hasil perhitungan menunjukkan bahwa insentif material, insentif non material, kepuasan kerja, dan kinerja dapat menjelaskan bahwa pertanyaan yang ada dalam variabel

tersebut dinyatakan valid karna nilai r_{hitung} untuk seluruh item pertanyaan lebih besar dari r_{tabel} ($r_{hitung} > r_{tabel}$) dan nilai signifikansi kurang dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa semua item pertanyaan tersebut adalah valid dan dapat digunakan pada penelitian.

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas instrumen pada variabel Insentif Material (X1), Insentif Non Material (X2), Kepuasan Kerja (Z), dan Kinerja (Y) dengan menggunakan *Cronbach Alpha*. Pada tabel tersebut diketahui nilai *Cronbach Alpha* pada variabel pertanyaan Insentif Material (X1) sebesar 0.803, variabel pertanyaan Insentif Non Material (X2) sebesar 0.763, variabel pertanyaan Kepuasan Kerja (Z) sebesar 0.791, dan variabel pertanyaan Kinerja (Y) sebesar 0.782. Dengan menggunakan nilai kritis sebesar 0.600 sebagai pembanding, dan karena nilai *Cronbach Alpha* lebih besar dari nilai kritis pembanding, maka dapat disimpulkan bahwa variabel pertanyaan tersebut adalah reliabel dan dapat digunakan pada penelitian.

Asumsi Normalitas

Hasil uji normalitas menunjukkan bahwa pada model persamaan 1 dan 2 terlihat titik-titik menyebar disekitar garis diagonal serta penyebarannya mengikuti arah garis diagonal, maka hipotesis yang diterima yaitu hipotesis H_0 dan model regresi memenuhi asumsi normalitas dan layak dipakai.

Hasil Uji Heterokedastisitas

Dari grafik gambar pada lampiran terdapat Persamaan 1 dan 2 terlihat titik-titik menyebar secara acak dan tidak membentuk pola tertentu, maka hipotesis yang diterima yaitu hipotesis H_1 dan model regresi memenuhi asumsi non heterokedastis dan layak dipakai pada model.

Hasil Uji Hipotesis

Pada penelitian ini, analisis yang digunakan untuk menguji hipotesis yang telah diajukan adalah antar variabel yang dihipotesiskan dengan menggunakan analisis jalur (*path analysis*).

Persamaan pertama hasil analisis regresi:

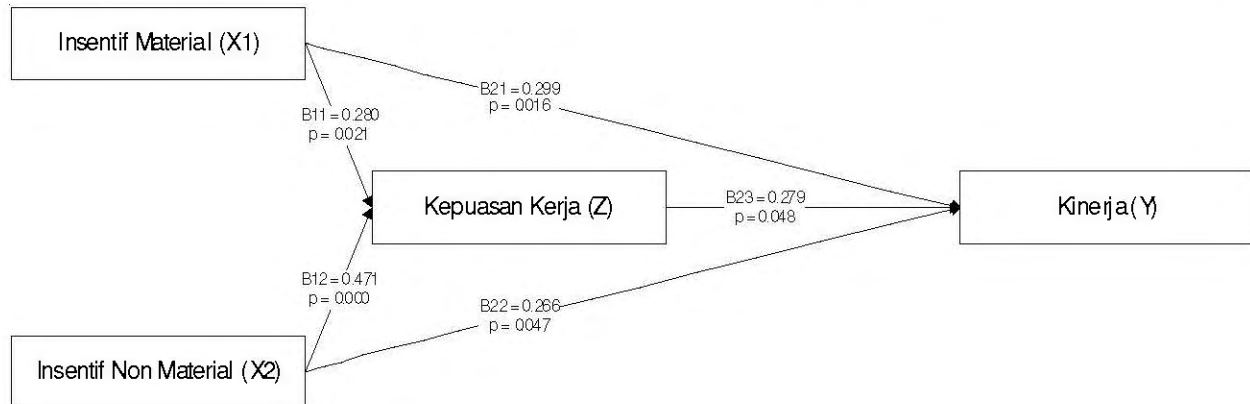
$$Y = 0.280 X_1 + 0.471 X_2$$

Persamaan kedua hasil analisis regresi:

$$Y = 0.299 X_1 + 0.266 X_2 + 0.279 Z$$

Berdasarkan kedua persamaan tersebut, maka diagram jalur tampak sebagai berikut:

Diagram Jalur Kedua Persamaan Regresi



Dari diagram jalur tersebut dapat diperoleh penjelasan sebagai berikut.

- Pengaruh langsung variabel Insentif Material (X1) terhadap variabel Kepuasan Kerja (Z) adalah sebesar 0.280.
- Pengaruh langsung variabel Insentif Non Material (X2) terhadap variabel Kepuasan Kerja (Z) adalah sebesar 0.471.
- Pengaruh langsung variabel Insentif Material (X1) terhadap variabel Kinerja (Y) adalah sebesar 0.299.
- Pengaruh langsung variabel Insentif Non Material (X2) terhadap variabel Kinerja (Y) adalah sebesar 0.266.
- Pengaruh langsung variabel Kepuasan Kerja (Z) terhadap variabel Kinerja (Y) adalah sebesar 0.279.
- Pengaruh tidak langsung variabel Insentif Material (X1) terhadap variabel Kinerja (Z) melalui variabel Kepuasan Kerja (Z) adalah:
 $PTL = P_2 \times P_3$
 $PTL = 0.280 \times 0.279$
 $= \text{yaitu } 0.078.$
- Pengaruh tidak langsung variabel Insentif Non Material (X2) terhadap variabel Kinerja (Z) melalui variabel Kepuasan Kerja (Z) adalah
 $PTL = P_2 \times P_3$

$$PTL = 0.471 \times 0.279$$

= yaitu 0.131.

- Pengaruh langsung terbesar dalam model ini adalah pengaruh dari variabel Insentif Non Material (X2) terhadap variabel Kepuasan Kerja (Z) yaitu sebesar 0.471, dan pengaruh tidak langsung terbesar adalah pengaruh dari variabel Insentif

Non Material (X2) terhadap variabel Kinerja (Y) melalui variabel Kepuasan Kerja (Z) yaitu sebesar 0.131.

- Koefisien Determinasi Total:

$$R_m^2 = 1 - P_{e1}^2 - P_{e2}^2 = 1 - 0.863 - 0.817 = 0.295$$

$$R_m^2 = 0,295 \text{ atau } 29,5\%$$

Hasil tersebut mengindikasikan bahwa keragaman data yang dapat dijelaskan oleh model adalah sebesar 29,5%. Dengan kata lain informasi yang terkandung dalam data, 29,5% dapat dijelaskan oleh model tersebut. Sedangkan yang 70,5% dijelaskan oleh variabel lain (yang belum terdapat dalam model).

PEMBAHASAN

Tahap pertama analisis data adalah uji validitas dan reliabilitas dari jawaban responden yang diperoleh melalui kuesioner. Tahap selanjutnya adalah pengujian asumsi klasik yang terdiri dari uji normalitas, uji asumsi heteroskedastisitas dan uji asumsi linieritas. Setelah melalui uji normalitas dan uji heteroskedastisitas lanjutnya uji linieritas karena syarat dalam model *path analysis* hubungan antar variabel harus linier. Pengujian selanjutnya menggunakan analisis jalur yakni untuk mengetahui pengaruh langsung dan tidak langsung diantara variabel-variabel yang diteliti.

Berdasarkan hasil pengujian, diperoleh koefisien determinasi total sebesar 29,5%. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa keragaman data yang dapat dijelaskan oleh model adalah sebesar 29,5%. Dengan kata lain informasi yang terkandung dalam data, 29,5% dapat dijelaskan oleh model tersebut. Sedangkan yang 70,5% dijelaskan oleh variabel lain yang dapat mempengaruhi kepuasan dan kinerja antara lain seperti faktor motivasi, kompensasi, kesehatan dan keselamatan kerja, penilaian prestasi, penempatan kerja dan sebagainya. Perbedaan faktor yang bisa mempengaruhi kepuasan kerja dan kinerja tersebut terjadi karena setiap orang memiliki cara pandang yang berbeda pada setiap masing-masing faktor.

Berdasarkan hasil penelitian tersebut, ditemukan bahwa Pengaruh langsung terbesar dalam model ini adalah pengaruh dari variabel Insentif Non Material (X2) terhadap variabel Kepuasan Kerja (Z) yaitu sebesar 0.471, dan pengaruh tidak langsung terbesar adalah pengaruh dari variabel Insentif Non Material (X2) terhadap variabel Kinerja (Y) melalui variabel Kepuasan Kerja (Z) yaitu sebesar 0.131. Hal ini mungkin disebabkan karena karyawan dapat merasakan bentuk insentif non material yang diberikan seperti Pemberian promosi jabatan, pemberian penghargaan dan kata-kata pujian dari pimpinan, Pengadaan fasilitas olahraga, seni dan pengadaan koperasi karyawan, Adanya lingkungan kerja yang nyaman dan aman dan Fasilitas sarana angkutan sekolah dapat dirasakan secara nyata dan diharapkan oleh karyawan terutama tentang pemberian penghargaan, pemberian kata-kata pujian dari atasan serta pemimpin yang selalu rama terhadap karyawannya, hal ini lah yang membuat karyawan merasa dihargai dan rasa kepuasan karyawan akan meningkat dan kinerja karyawan akan meningkat secara optimal dengan sendirinya.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh langsung dan tidak langsung antara insentif material dan non material terhadap kepuasan kerja karyawan dan kinerja karyawan di PG Kebon Agung Malang. Dari penelitian yang dilakukan, PG Kebon Agung Malang sudah memiliki sistem pemberian insentif baik material dan non material yang

diberikan kepada karyawannya baik karyawan tetap atau tidak tetap. Selain itu, PG Kebon Agung juga telah menjalankan pemberian insentif baik material dan non material dengan baik, terbukti dengan adanya hasil penelitian yang sudah dilakukan menunjukkan adanya pengaruh antara insentif material dan non material terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. Berikut ini adalah hasil penelitian yang dapat disimpulkan antara lain yaitu:

- Terdapat pengaruh langsung antara insentif material terhadap kepuasan kerja. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin baik insentif material yang diberikan mengakibatkan semakin meningkat pula kepuasan kerja karyawan.
- Terdapat pengaruh langsung antara insentif non material terhadap kepuasan kerja. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin baik insentif non material yang diberikan mengakibatkan semakin meningkat pula kepuasan kerja karyawan.
- Terdapat pengaruh langsung antara insentif material terhadap kinerja. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin baik insentif material yang diberikan mengakibatkan semakin meningkat pula kinerja karyawan.
- Terdapat pengaruh langsung antara insentif non material terhadap kinerja. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin baik insentif non material yang diberikan mengakibatkan semakin meningkat pula kinerja karyawan.
- Terdapat pengaruh langsung antara kepuasan kerja terhadap kinerja. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin meningkatnya kepuasan kerja karyawan mengakibatkan semakin meningkat pula kinerja karyawan.
- Terdapat pengaruh tidak langsung antara insentif material terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin baik insentif material yang diberikan mengakibatkan semakin meningkat pula kinerja karyawan, jika kepuasan kerja karyawan juga meningkat.
- Terdapat pengaruh tidak langsung antara insentif non material terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin baik insentif non material yang diberikan mengakibatkan semakin meningkat pula kinerja karyawan, jika kepuasan kerja karyawan juga meningkat.

Saran

Hasil penelitian dan pembahasan yang tergambar melalui kesimpulan diatas pada akhirnya merekomendasikan beberapa hal yang perlu dicermati yaitu:

- PG. Kebon Agung Malang sebaiknya mempertahankan sistem insentif yang diberikan kepada karyawan baik material maupun non material yang telah diterapkan karena terbukti mampu memberikan kepuasan kerja kepada karyawan dan juga peningkatan terhadap kinerja baik secara langsung maupun tidak langsung.
- Mengingat adanya pengaruh langsung maupun tidak langsung antara insentif material, insentif non material dan kepuasan terhadap kinerja. Untuk itu PG Kebon Agung harus lebih memperhatikan semua hal yang menyangkut program pemberian insentif material dan insentif non material yang bertujuan untuk memberikan kesejahteraan bagi karyawan sehingga kepuasan kerja karyawan meningkat dan secara otomatis kinerja karyawan juga ikut meningkat.
- Dari hasil analisis data yang telah dilakukan diketahui bahwa nilai pengaruh insentif non material lebih tinggi dari pada variabel yang lain. Maka dari itu diharapkan kedepannya PG Kebon Agung hendaknya lebih meningkatkan program pemberian insentif non material terhadap karyawan.
- Untuk penelitian selanjutnya hendaknya peneliti mengembangkan penelitiannya dengan menggunakan variabel tidak terikat dan variabel antara yang berbeda. Dengan demikian, diharapkan hasil penelitian selanjutnya tersebut akan didapatkan kesimpulan yang berbeda dan dapat melengkapi hasil penelitian ini.

DAFTAR RUJUKAN

- Al-Nsour, M. 2011. "Relationship between Incentives and Organizational Performance for Employees in the Jordanian Universities" International Journal of Business and Management. Accepted: September 9, 2011 (www.ccsenet.org/ijbm. Diakses 4 April 2012).
- Arikunto, S. 2002. *Prosedur Penelitian suatu Pendekatan Praktis*. Jakarta: Reneka cipta.
- Cooper, R.D., dan C. William, E. 1997. "Metode Penelitian Bisnis". Jakarta: Erlangga.
- Dwi, R.L. 2010. "Pengaruh Kompensasi Financial dan Non Financial Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Kantor PT. PLN (Persero) AJP Malang". Skripsi (S1), Jurusan Manajemen Universitas Brawijaya.
- Ghozali, I. 2005. "Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program Spss" Semarang. Badan penerbit universitas Diponegoro.
- Hani, T., Handoko. 2001. *Manajemen personalia dan SDM*. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, M. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: CV Haji Masagung.
- Heidjrachman, dan Suad, H. 1992. *Manajemen Personalia* Yogyakarta: BPFE.
- Irwan, S. 2009. "Analisis Pengaruh Pemberian Insentif dan Tunjangan Risiko terhadap Kinerja Petugas Pemasarakatan Bagian Pengamanan di Lembaga Pemasarakatan Klas IIA Anak Medan". Thesis (S2) Jurusan Ekonomi Universitas Sumatera Utara Medan.
- Kuncoro, A.E., dan Riduwan. 2011. *Cara Menggunakan Dan Memaknai Path Analysis (Analisis Jalur)*. Bandung: Alfabeta.
- Mangkunegara, A.P. 2005. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Cetakan pertama. Bandung: PT Refika Aditama
- Mathis, R.L., dan John, H.J. 2001 "Human Resource Management" Jakarta: Salemba Empat.
- Mathis, R.L., dan John, H.J. 2006. "Human Resource Management". Jakarta: Salemba Empat.
- Nitisemito, Alex, S. 1997. *Manajemen Personalia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Rivai, V. 2009. "Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan". Jakarta: Rajawali Press.
- S. Aiyusia, S. 2010 "Pengaruh Pendidikan, Gaji, dan Pemberian Insentif terhadap Kinerja Karyawan Tetap" (Studi Kasus Bagian Sumberdaya Manusia Pabrik Gula Krembung Kota Sidoarjo), Skripsi (SI), Manajemen Konsentrasi Sumber Daya Manusia, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya, Malang.
- Sarwoto. 1985. *Dasar-dasar Organisasi dan Manajemen*, Cetakan Keempat, Edisi Revisi. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Siagian, S.P. 1995. "Pengembangan Sumberdaya Insani" Jakarta: Anggota IKAPI.
- Simamora, H. 2006. *Manajemen sumber daya manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Simanjuntak, P.J. 1985, *Pengantar Ekonomi Sumberdaya Manusia*. Jakarta: LPFE-UI.
- Singarimbun, M. 1995. *Metode Penelitian Survei*. Jakarta: LP3S.
- Stephen, P.R. 1996. *Perilaku Organisasi*. Alih Bahasa: Benyamin Molan. Edisi Kesepuluh. Jakarta: Penerbit PT Indeks, Kelompok Gramedia.

- Sugiyono. 2005. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan RD*. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, E. 2010. *"Budaya Organisasi"* edisi pertama Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Suwandiana, P.S. 2003. yang berjudul *"Pengaruh Pemberian Insentif Materil dan Non Materil terhadap Prestasi Kerja Karyawan pada Bidang Oprasional"*. Skripsi (S1) Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Brawijaya Malang.
- Tambulon, P.M. 2004. *"Perilaku Keorganisasian (Organization Behavior)"* Jakarta: Ghalia Indonesia. Anggota IKAPI.
- Wibowo. 2006. *"Manajemene Kinerja"*. Jakarta: Rajagrafindo Persada.