

Pengaruh Gaji dan Insentif terhadap Kinerja Karyawan dan *Organisational Citizenship Behaviour (OCB)* pada Hotel Grand Clarion di Makassar

M. Ikhwan Maulana Haeruddin
Universitas Negeri Makassar
ikhwan.maulana@unm.ac.id

ARTICLE DETAILS	ABSTRACTS
<p>History <i>Received</i> : August <i>Revised Format</i> : Septembr <i>Accepted</i> : October</p> <p>Keywords : gaji, insentif, kinerja karyawan, OCB</p>	<p>Faktor kompensasi, baik itu finansial maupun yang bersifat non-finansial diyakini oleh beberapa Penelitian terdahulu dapat mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan secara positif dan signifikan. Paper ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompensasi finansial, khususnya aspek gaji dan insentif terhadap kinerja karyawan dan juga <i>Organisational citizenship behaviour (OCB)</i>. Hasil Penelitian menunjukkan bahwa Variable gaji (X1) tidak berpengaruh yang signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan sehingga dapat mengakibatkan berkurangnya secara signifikan kinerja karyawan melalui perilaku kewargaorganisasi (<i>Organisational Citizenship Behaviour, OCB</i>), di mana perilaku dan kinerja karyawan melampaui ekspektasi dan <i>job description</i> yang diberikan oleh organisasi. Di lain pihak, variabel insentif (X2) mempunyai pengaruh yang signifikan secara parsial terhadap peningkatan kinerja karyawan dan juga perilaku kewargaorganisasian (OCB) mereka di tempat mereka bekerja. Juga diketahui dari Penelitian ini bahwa dengan tingginya nominal insentif juga diyakini dapat mengurangi <i>turnover intentions</i> dan <i>actual turnover</i>.</p>

© 2017 STIM Lasharan Jaya Makassar

Pendahuluan

Pengelolaan Sumber daya harus dilakukan secara akurat terutama penetapan dan penggunaannya demi mempertahankan eksistensi kelangsungan hidup perusahaan. Sumber daya manusia harus ditempatkan pada suatu jabatan yang tepat agar kelancaran dan kualitas pekerjaan dapat diwujudkan.

Sumber daya manusia termasuk salah satu sumber daya yang paling penting dan dominan dalam mengantar perusahaan mencapai tujuan, Tersedianya modal, peralatan (mesin) dan komponen-komponen lainnya tanpa didukung oleh kualitas sumber daya manusia yang memadai, akan tidak menjadi efektif dan efisien. Oleh karena itu, efektif tidaknya penggunaan komponen-komponen yang dimiliki perusahaan sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusia yang dimiliki.

Kualitas sumber daya manusia dapat diperoleh melalui beberapa upaya, di antaranya; pemberian pendidikan dan pelatihan, pembinaan disiplin, pemberian sanksi yang tegas dan penilaian prestasi kerja. Disiplin akan mendorong karyawan untuk konsisten terhadap waktu kerja (penggunaan jam kerja dan tingkat penyelesaian pekerjaan), sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dengan tepat waktu. Sanksi yang tegas akan mendorong karyawan memperkecil tingkat kesalahan, sehingga pekerjaan dapat diselesaikan sesuai ketentuan yang ditetapkan.

Walaupun sebuah organisasi telah menghabiskan begitu banyak anggaran di dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusianya, hal ini akan sulit untuk dicapai tanpa adanya motivasi yang tinggi dan kemauan yang besar dari karyawan yang dapat mendorong dirinya

lebih maju dan berkembang sesuai dengan kemampuannya. Indikator utama yang harus dimiliki seseorang dalam mencapai tujuan tertentu adalah bagaimana menumbuhkan motivasi tersebut, mereka dapat berusaha untuk memenuhi kebutuhan dan keinginannya melalui usaha dan kerja keras.

Motivasi sangat berhubungan dengan faktor psikologis seseorang yang mencerminkan hubungan atau interaksi antara sikap, kebutuhan dan kepuasan yang terjadi pada diri manusia sehingga dapat mempengaruhi kinerjanya. Penelitian-penelitian terdahulu telah banyak membahas hubungan antara pengaruh gaji dan insentif terhadap kinerja karyawan (Huselid, 1995; Yan & Sloan, 2016), akan tetapi hubungannya pada aspek perilaku kewargaorganisasi (*Organisational Citizenship Behaviour, OCB*) masih terlewatkan untuk diteliti, sehingga masih menimbulkan gap di literature review (Kehoe & Wright, 2013). Artikel ini berkontribusi dengan menjawab hubungan aspek OCB terhadap kedua variabel di atas. Seyogyanya, setiap organisasi mampu menciptakan dan mendorong aspek perilaku kewargaorganisasi pada karyawannya, sehingga visi-misi organisasi dapat tercapai. Lebih lanjut lagi, perilaku kewargaorganisasian yang didefinisikan sebagai sebuah perilaku positif karyawan yang berkontribusi positif terhadap kinerja mereka sendiri yang pada akhirnya akan memberikan kontribusi kepada organisasi, dengan memberikan lebih dari apa yang ditugaskan atau tercantum di dalam *job description* mereka (Smith, Organ, & Near, 1983; Organ, 1988; DiPaola & Tschannen-Moran, 2014). Perilaku positif ini pula dapat mendorong karyawan untuk rasa memiliki

Industri perhotelan saat ini menggeliat maju, yang mana ditandai oleh banyaknya even-even berskala lokal, regional, ataupun internasional yang dihelat di hotel-hotel. Jika ditambahkan lagi dengan tingginya hunian hotel yang menjadi efek domino dari industri pariwisata, industri perhotelan sangat potensial bagi Indonesia yang menjadikan industry pariwisata sebagai sektor andalan. Hotel Grand Clarion di Kota Makassar adalah salah satu perusahaan yang bergerak dalam bidang perhotelan dan jasa. Dalam kegiatannya harus ditunjang dengan adanya dorongan bagi sumber daya manusianya, baik yang timbul dari dalam diri maupun dari luar diri manusia. Sehubungan dengan ini, maka penelitian ini memfokuskan pembahasan tentang motivasi yang timbul dari luar diri manusia, yaitu gaji dan insentif dalam hubungannya dengan kinerja karyawan pada Hotel Grand Clarion di Kota Makassar, dengan memperhatikan aspek perilaku kewargaorganisasi (*Organisational Citizenship Behaviour, OCB*).

Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan sebelumnya, maka permasalahan pokok penelitian ini adalah,

1. Apakah gaji dan insentif berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan pada Hotel Grand Clarion di Kota Makassar?
2. Apakah insentif secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Hotel Grand Clarion di Kota Makassar?
3. Apakah gaji secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Hotel Grand Clarion di Kota Makassar?

Metodologi

Variabel dan Desain Penelitian

a. Variabel Penelitian

Berdasarkan judul yang diajukan, maka variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah variabel bebas yakni gaji dan insentif sedangkan variabel terikat yakni kinerja karyawan.

b. Desain Penelitian

Dalam penelitian diperlukan adanya suatu desain penelitian atau strategi penelitian untuk membantu penulis dalam melaksanakan penelitian. Desain penelitian berisi tentang langkah-langkah kegiatan mulai dari tahap persiapan sampai tahap penulisan dan pelaporan hasil penelitian yang diperoleh. Adapun langkah-langkah yang penulis lakukan dalam penelitian ini adalah dengan penelitian pustaka yaitu pengumpulan data yang dilakukan melalui beberapa buku-buku maupun bacaan lainnya yang berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia dan sistem penggajian. Penelitian lapangan yaitu pengumpulan data yang dilakukan dengan kuesioner.

Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

a. Definisi Operasional Variabel

Dalam rangka menyatukan persepsi dalam penelitian ini maka dirumuskan definisi operasionalnya. Adapun definisi operasional dalam penelitian ini adalah :

Gaji dan insentif merupakan suatu cara untuk menumbuhkan semangat yang mendorong individu untuk bertindak dan bekerja giat untuk mencapai hasil yang optimal.

1. Gaji, merupakan imbalan yang dibayar secara periodik oleh Hotel Grand Clarion kepada karyawan serta mempunyai jaminan pasti yang dibayar tiap bulan.
2. Insentif, merupakan penghargaan dalam bentuk uang yang diberikan kepada mereka yang dapat bekerja melampaui standar yang telah ditentukan.
3. Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai seseorang karyawan dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya.
4. Karyawan (karyawan, tenaga kerja, personalia) adalah orang-orang yang dipekerjakan pada sebuah badan usaha atau organisasi bisnis yang turut membantu proses kegiatan usaha, perkembangan situasi dan sebagainya.

b. Pengukuran Variabel

Pengukuran terhadap variabel digunakan instrument berupa angket dengan menggunakan *skala Likert* (Silalahi, 2009) pada item-item pertanyaan yang menurut alternatif jawaban yang mengandung perbedaan antara jawaban yang satu dengan jawaban yang lainnya.

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah keseluruhan karyawan Hotel Grand Clarion dengan jumlah 601 orang, untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel 2 berikut ini :

Tabel 2. Populasi Penelitian

No.	Unit Kerja	Jumlah
1.	General Manager	1
2.	General Manager department	9
3.	Human Resources department	13
4.	Sales marketing department	17
5.	Housekeeping department	71
6.	Front office department	47
7.	Finance department	68
8.	Entertainment department	116
9.	Engineering department	33
10.	F&B department	101

11.	F&B product department.	85
	Jumlah	601

Sumber : Data Hotel Grand Clarion, 2016

Peneliti menggunakan teknik *stratified random sampling* yaitu suatu karakteristik tertentu terlebih dahulu dikelompok-kelompokkan dalam beberapa subpopulasi, sehingga tiap subpopulasi yang memiliki anggota sampel yang relatif homogen. Lalu dari tiap subpopulasi ini kemudian ditentukan stratanya mulai dari level atas, tengah dan yang rendah, dan peneliti memilih level terendah yaitu karyawan operasi Hotel Grand Clarion. Peneliti memilih subpopulasi level terendah atau karyawan operasi karena melihat aktivitas dan kinerjanya lebih banyak. Dari jumlah populasi sebesar 601 orang dan menggunakan batas kesalahan sebesar 10% maka, jumlah sampel yang akan diteliti sebanyak 50 orang karyawan operasi Hotel Grand Clarion.

Teknik Pengumpulan Data

Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan kuesioner (teknik angket). Dengan menggunakan angket diharapkan responden dapat memberikan tanggapannya tentang pengaruh gaji dan insentif terhadap kinerja karyawan pada Hotel Grand Clarion dengan menggunakan item-item pertanyaan secara tertulis yang diberikan kepada responden harus dijawab.

Teknik Analisis Data

Metode analisis data yang digunakan adalah metode analisis regresi berganda dengan dua variabel. Analisis ini untuk mempelajari hubungan fungsional antara dua variabel bebas atau variabel independen (X) dengan satu variabel terikat atau variabel dependen (Y). Apabila hubungannya bersifat linear maka bentuk umum persamaannya menurut Priyatno (2008: 73) adalah:

$$\hat{y} = b_0 + b_1 x_1 + b_2 x_2$$

Di mana :

\hat{y} = Kinerja karyawan pada Hotel Grand Clarion

b = Parameter

X_1 = Gaji

X_2 = Insentif

Untuk menentukan kebermaknaan apakah persamaan yang diperoleh dapat dijadikan sebagai penduga yang tepat maka nilai koefisien regresi yang diperoleh diuji melalui uji stasistik. Menurut Kuncoro (2010) dan Umar (2016) dapun uji stasistik yang digunakan adalah stasistik uji F dan uji T.

a. Stasistik uji F (Uji Signifikansi Simultan)

Uji stasistik F pada dasarnya menunjukkan “apakah semua variabel bebas yang dimasukkan dalam persamaan mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel terikat”. Proses pengolahan data dilakukan dengan menggunakan program SPSS 12 *for windows*, untuk menguji kebersamaan koefisiaen regresi digunakan uji –F.

Hipotesis yang diajukan adalah:

$H_0 : b_1 = b_2 = 0$ variabel bebas (gaji dan insentif) tidak berpengaruh terhadap variable terikat (kinerja karyawan)

$H_1 : b_1 \neq b_2 = 0$ variabel bebas (gaji dan insentif) berpengaruh terhadap variable terikat (kinerja karyawan)

Kriteria pengujian hipotesis:

- Tolak H_0 dan terima H_1 jika nilai $\text{sig } F < \alpha = 0,05$ artinya gaji dan insentif berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
- Tolak H_1 dan terima H_0 jika nilai $\text{sig } F > \alpha = 0,05$ artinya gaji dan insentif tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

b. Stasistik uji T (*Uji Signifikansi Parsial*)

Uji ini dimaksudkan untuk mengukur besarnya pengaruh secara parsial dari masing – masing variabel yang terdiri dari gaji (X1) dan insentif (X2) terhadap kinerja karyawan.

Hipotesis yang diajukan sebagai berikut:

- 1) Pengaruh gaji (X1) secara parsial terhadap kinerja karyawan (Y), jika X2 dikendalikan.

$H_0 : b_1 = 0$

$H_1 : b_1 \neq 0$ /

- 2) Pengaruh insentif (X2) secara parsial terhadap peningkatan kinerja karyawan (Y), jika X2 dikendalikan:

$H_0 : b_2 = 0$

$H_1 : b_2 \neq 0$ /

Kriteria pengujian hipotesis adalah sebagai berikut:

- a) Apabila nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan jika nilai signifikansi lebih dari $\alpha : 0,05$ maka dinyatakan variabel bebas (X1) tersebut memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel (Y).
- b) Apabila nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$ dan nilai signifikasinya $\alpha : 0,005$, maka dinyatakan bahwa variabel bebas (X1) tersebut tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel variabel (Y).

Hasil Penelitian dan Pembahasan

Analisis Deskriptif

Salah satu upaya yang dilakukan perusahaan untuk tetap mampu bersaing, adalah peningkatan kinerja pelayanan, oleh karena itulah dalam peningkatan kinerja maka salah satu faktor yang berpengaruh adalah sumber daya manusia. Salah satu upaya yang ditempuh Hotel Grand Clarion di Kota Makassar dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan adalah perlu memperhatikan mengenai pemberian motivasi ekstrinsik seperti gaji dan insentif.

Berikut disajikan data mengenai rekapitulasi pembayaran gaji dan insentif karyawan pada Hotel Grand Clarion di Kota Makassar dari tahun 2013 – 2016 yang dapat dilihat melalui tabel berikut ini:

Tabel 6. Rekapitulasi pembayaran Gaji dan Insentif pada Hotel Clarion di Kota Makassar dari Tahun 2013-2016

Tahun	Jumlah Karyawan (Org)	Jumlah Gaji (X1) (Rp/Tahun)	Jumlah Insentif (X2) (Rp/Tahun)
2013	601	480.800.000	1.202.000.000
2014	601	540.900.000	1.262.100.000
2015	601	601.000.000	1.322.200.000
2016	601	661.100.000	1.382.300.000

Sumber: Hasil olahan (Tahun 2017)

Dari tabel 6 menunjukkan adanya peningkatan gaji dan insentif tahunnya di Hotel Grand Clarion. Ini tidak terlepas dari faktor pemberian gaji dan insentif yang dilakukan pihak manajemen Hotel mengacu pada kebijakan pemerintah dalam menentukan Upah Minimum Provinsi (UMP) yang setiap tahunnya mengalami peningkatan serta kebijakan manajemen Hotel Grand Clarion dalam memenuhi kebutuhan hidup karyawan sekaligus strategi mempertahankan karyawan yang berprestasi agar tidak memilih untuk pindah.

Oleh karena itu sudah selayaknya pihak perusahaan memperhatikan pemberian gaji dan insentif yang layak bagi karyawan agar menghindari ketidakefisienan dan juga menghindari berbagai permasalahan lainnya.

Analisis tanggapan responden mengenai pemberian gaji dan insentif

Untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia dalam kaitannya dengan peningkatan motivasi kerja karyawan pada Hotel Grand Clarion di Kota Makassar, maka salah satu upaya yang dilakukan oleh perusahaan adalah pemberian gaji dan insentif. Dengan adanya pemberian gaji dan insentif maka dapat memungkinkan perusahaan dalam meningkatkan kerja karyawan. Dalam melakukan dorongan untuk meningkatkan kinerja karyawan maka Hotel Grand Clarion di Kota Makassar harus memperhatikan pemberian gaji dan insentif.

a. Variabel gaji

Dengan pentingnya pemberian imbalan berdasarkan variabel gaji maka dapat disajikan tanggapan responden mengenai gaji yang dapat dilihat melalui tabel berikut ini:

Tabel 7. Distribusi frekuensi dan persentase variabel Gaji

Interval skor	Kategori	Frekuensi (Orang)	Persentase (%)
21 - 19	Sangat setuju	9	18
18 - 16	Setuju	25	50
15 - 13	Ragu - ragu	13	26
12 - 10	Kurang setuju	3	6
9 ke bawah	Tidak setuju	-	-
		50	100

Dari tabel 7 menunjukkan bahwa untuk variabel gaji responden sebagian besar responden memberikan jawaban setuju dengan persentase 50% atau berjumlah 25 orang dan hanya sebagian kecil yang menyatakan kurang setuju yaitu 6% atau berjumlah 3 orang. Hal ini mengindikasikan pemberian gaji yang diberikan sesuai pengorbanan, sesuai keadilan, dan juga aturan pemerintah.

b. Variabel insentif

Dengan pentingnya pemberian dorongan untuk meningkatkan kinerja berdasarkan variabel insentif maka dapat disajikan tanggapan responden mengenai insentif. Adapun tanggapan responden mengenai insentif karyawan dapat dilihat melalui tabel berikut ini:

Tabel 8. Distribusi frekuensi dan persentase variabel Insentif

Interval skor	Kategori	Frekuensi (Orang)	Persentase (%)
21 - 19	Sangat setuju	19	38
18 - 16	Setuju	28	56
15 - 13	Ragu - ragu	2	4
12 - 10	Kurang setuju	1	2
9 ke bawah	Tidak setuju	-	-
		50	100

Dari tabel 8 menunjukkan bahwa untuk variabel insentif responden memberikan jawaban setuju sebanyak 28 responden dengan persentase 56% dan hanya 1 orang yang memilih tidak setuju. Hal ini mengindikasikan karyawan Hotel Grand Clarion menyelesaikan tugas sesuai yang diharapkan manajemen sehingga insentif yang diterima mampu mendorong karyawan untuk giat bekerja, mampu memenuhi kebutuhan ekonomi dan mengandung unsur keadilan.

Analisis tanggapan responden mengenai kerja karyawan

Besarnya tanggapan dari hasil jawaban responden terhadap kerja karyawan dapat dilihat dalam tabel distribusi frekuensi di bawah ini.

Tabel 9. Distribusi frekuensi dan persentase variabel kerja karyawan.

Interval	Kategori	Frekuensi (Orang)	Persentase (%)
22 - 21	Sangat setuju	9	18
20 - 19	Setuju	33	66
18 - 17	Ragu - ragu	8	16
16 - 15	Kurang setuju	-	-
14 - 13	Tidak setuju	-	-
		50	100

Dari tabel 9 menunjukkan bahwa untuk variabel kerja karyawan responden memberikan jawaban setuju sebesar 33 orang dengan persentase 66%. Hal ini karena perusahaan merancang sistem tahap-tahap untuk meningkatkan kemampuan kerja sebagai sumber utama motivasi, sedangkan responden memberikan jawaban netral atau cukup dikarenakan kurangnya sifat positif karyawan untuk mengembangkan kemauan untuk bekerja secara efektif dan produktif.

Pengujian Hipotesis

a. Uji F (Simultan)

Pengujian terhadap variabel independen (X1 dan X2) secara simultan terhadap variabel Y, dengan membandingkan nilai sig Fhitung dengan Ftabel atau membandingkan nilai sig F dengan taraf signifikansi $\alpha = 0,05$.

Tabel 10. Hasil uji F, pengaruh gaji (X1) dan insentif (X2) terhadap kinerja karyawan (Y)

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	21.710	2	10.855	6.715	.003(a)
	Residual	75.970	47	1.616		
	Total	97.680	49			

Hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut:

- a) $H_0 : b_1 = b_2 = 0$
- b) $H_1 : b_1, \text{ salah satunya tidak sama dengan nol}$

Kriteria pengujian hipotesis adalah sebagai berikut:

- 1) Apabila $F_{hitung} < F_{tabel}$ atau nilai signifikansi lebih besar dari $\alpha : 0,05$ maka H_0 diterima dan H_1 ditolak artinya memiliki pengaruh yang signifikan antara X1 (gaji) dan X2 (insentif) secara simultan terhadap Y (kinerja karyawan).

- 2) Apabila $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau nilai signifikansi lebih kecil dari $\alpha : 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima artinya tidak ada pengaruh yang signifikan antara X_1 (gaji) dan X_2 (insentif) secara simultan terhadap Y (kinerja karyawan). Berdasarkan hasil penghitungan, maka diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,003, kemudian dibandingkan dengan taraf signifikansi $\alpha : 0,05$, ($0,003 < 0,05$). Hal ini berarti H_0 diterima yang menyatakan bahwa X_1 (gaji) dan X_2 (insentif) tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Y (kinerja karyawan), dan menerima H_1 yang menyatakan bahwa X_1 (gaji) dan X_2 (insentif) secara simultan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Y (kinerja karyawan).

b. Uji - t (Parsial)

Uji ini dimaksudkan untuk mengukur besarnya pengaruh secara parsial dari masing – masing variabel gaji (X_1) dan insentif (X_2) terhadap kinerja karyawan.

Hipotesis yang diajukan sebagai berikut:

- 1) Pengaruh gaji (X_1) secara parsial terhadap kinerja karyawan (Y), jika X_2 dikendalikan.

$H_0 : b_1 = 0$

$H_1 : b_1 \neq 0$ /

- 2) Pengaruh insentif (X_2) secara parsial terhadap peningkatan kinerja karyawan (Y), jika X_1 dikendalikan:

$H_0 : b_2 = 0$

$H_1 : b_2 \neq 0$ /

Kriteria pengujian hipotesis adalah sebagai berikut:

- a) Apabila nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan jika nilai signifikansi lebih dari $\alpha : 0,05$ maka dinyatakan variabel bebas (X_1) tersebut memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel (Y).
- b) Apabila nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$ dan nilai signifikasinya $\alpha : 0,005$, maka dinyatakan bahwa variabel bebas (X_1) tersebut tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel variabel (Y).

Tabel 11. Uji – t, pengaruh berupa gaji (X_1) dan insentif (X_2) terhadap kinerja karyawan (Y)

Model	Unstandardized		Coefficients	Thitung	
	Standardized		Coefficients	Sig.	
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	11.219	2.484		4.517	.000
gaji	.109	.121	.123	.905	.370
insentif	.321	.104	.418	3.079	.003

Sumber: Lampiran data hasil olahan 2017

Pembahasan

Berdasarkan hasil analisis pada tabel di atas dapat dijelaskan pengaruh masing – masing variable yang terdiri dari gaji (X_1) dan insentif (X_2) terhadap peningkatan kinerja karyawan (Y) sebagai berikut:

1. Variable gaji (X1), nilai signifikasinya $0,370 > 0,05$ menunjukkan bahwa variable gaji (X1) tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).
2. Variable insentif (X2), nilai signifikasinya $0,003 < 0,05$ menunjukkan bahwa variable insentif (X2) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).

$$Y = 11,219 + 0,109 X1 + 0,321 X2$$

Dengan memperhatikan arah dari masing – masing variabel bebas (x) pada persamaan regresi berganda di atas, maka nilai konstanta dari nilai koefisien arah x dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. $b_0 = 11,219$ berarti bahwa tanpa memperhatikan variabel yaitu gaji (X1) dan insentif (X2) maka besarnya variabel kinerja karyawan (Y) adalah 11,219.
- b. $b_1 = 0,109$ berarti bahwa setiap peningkatan satu satuan variabel gaji (X1) maka akan mempengaruhi besarnya nilai variabel kinerja karyawan (Y) sebesar 0,109 (hub positif).
- c. $b_2 = 0,321$ berarti bahwa setiap peningkatan satu satuan variabel insentif (X2) maka akan mempengaruhi besarnya nilai variabel kinerja karyawan (Y) sebesar 0,321 (hub positif).

Jadi dari hasil analisis data memberikan jawaban terhadap hipotesis yang diajukan sebelumnya secara simultan bahwa gaji dan insentif mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan pada Hotel Grand Clarion di Kota Makassar, atau dengan kata lain terjadinya pengaruh gaji terhadap kinerja karyawan harus didukung dengan faktor lainnya. Artinya semakin besar gaji karyawan maka semakin tinggi dorongan kerja karyawan dan sebaliknya semakin rendah gaji karyawan maka semakin rendah pula tingkat kerjanya.

Variable gaji (X1) tidak berpengaruh yang signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan, karena melihat hasil olahan data dan jawaban responden yang mengatakan bahwa pembayaran gaji dilakukan setiap bulan sekali dan sudah ditentukan jumlahnya oleh perusahaan dan dipasti dibayar, sehingga karyawan menganggap bahwa gaji merupakan sesuatu yang pasti dan tidak akan berkurang atau bertambah karena sudah ditentukan sebelumnya oleh perusahaan, maka karyawan menganggap bahwa bekerja secara maksimal atau tidak maksimal gaji tetap akan sama. Ini dapat mengakibatkan berkurangnya secara signifikan kinerja karyawan melalui perilaku kewargaorganisasi (*Organisational Citizenship Behaviour*, OCB), di mana perilaku dan kinerja karyawan melampaui ekspektasi dan *job description* yang diberikan oleh organisasi. Hal ini dapat menjadi sebuah hal yang akan menghambat kinerja, karena secara tidak langsung mempengaruhi motivasi internal dari karyawan sendiri.

Di satu sisi, variabel insentif (X2) mempunyai pengaruh yang signifikan secara parsial terhadap peningkatan kinerja karyawan pada Hotel Grand Clarion di Kota Makassar, artinya semakin tinggi insentif yang diberikan maka semakin meningkat kerja karyawan karena variabel insentif bisa menjadi tambahan pendapatan karyawan selain gaji pokok dalam satu bulan yang diterima. Dengan adanya insentif, dan dengan semakin tingginya nominal insentif maka hal ini diyakini oleh karyawan dapat meningkatkan perilaku kewargaorganisasian (OCB) mereka di tempat mereka bekerja. Tak hanya itu, dengan tingginya nominal insentif juga diyakini dapat mengurangi *turnover intentions* dan *actual turnover* (Podsakoff, Blume, Whiting, dan Podsakoff, 2009). Hanya saja hal ini dapat berdampak negative bagi keseimbangan Kerja dan Kehidupan pribadi (*Work-Life Balance*, WLB) bagi karyawan yang menunjukkan kinerja tinggi dan yang memiliki perilaku kewargaorganisasian, sebagaimana yang dikemukakan oleh Haeruddin dan Natsir (2016) serta Deery, Rayton, Walsh, dan Kinnie

(2016). Pada titik ini, aspek gender diduga memiliki peranan penting karena pada Penelitian-penelitian sebelumnya wanita diyakini memiliki peluang terbesar mengalami konflik antara Kehidupan Kerja dan Kehidupan pribadi - *Work-Life Conflict* (Hasibuan, 2006; Armstrong & Taylor, 2014).

Berdasarkan hasil analisis telah memberikan jawaban terhadap hipotesis yang diajukan sebelumnya bahwa secara simultan gaji dan insentif berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan secara parsial variabel insentif berpengaruh lebih dominan berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan OCB dibanding dengan variabel gaji pada Hotel Grend Clarion di Kota Makassar, sehingga hipotesis dinyatakan diterima.

Kesimpulan dan Penelitian selanjutnya

Berdasarkan pembahasan yang telah diuraikan mengenai gaji dan insentif terhadap kinerja karyawan pada Hotel Grand Clarion di Kota Makassar, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Pengujian secara simultan atau bersama-sama, berupa gaji dan insentif mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada Hotel Grand Clarion di Kota Makassar.
2. Pengujian secara parsial, variabel Gaji (X1) tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel kinerja karyawan pada Hotel Grand Clarion di Kota Makassar. Hal ini juga dapat berdampak secara negatif terhadap perilaku kewargaorganisasian karyawan.
3. Pengujian secara parsial, hanya variabel insentif (X2) yang mempunyai pengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan pada Hotel Grand Clarion di Kota Makassar. Dengan adanya insentif, maka diyakini akan berdampak secara positif terhadap perilaku kewargaorganisasian karyawan.
4. Dengan adanya asumsi bahwa bagi karyawan yang menunjukkan kinerja tinggi dan yang memiliki perilaku kewargaorganisasian tingginya dapat membawa dampak negatif bagi keseimbangan Kerja dan Kehidupan pribadi (*Work-Life Balance, WLB*), sebagaimana yang dikemukakan oleh Haeruddin dan Natsir (2016) dan Deery, Rayton, Walsh, dan Kinnie (2016); maka penelitian selanjutnya dapat berfokus pada hal ini. Lebih jauh lagi, penelitian selanjutnya dapat menitikberatkan komparasi pada aspek gender serta hubungannya dengan OCB, karena karyawan wanita diyakini memiliki peluang terbesar mengalami konflik antara Kehidupan Kerja dan Kehidupan pribadi sebagaimana yang telah dikemukakan oleh Hasibuan (2006) dan Armstrong dan Taylor (2014).

Daftar Pustaka

- Armstrong, M., & Taylor, S. 2014. *Armstrong's handbook of human resource management practice*. Kogan Page Publishers.
- Deery, S., Rayton, B., Walsh, J. & Kinnie, N., 2016. The costs of exhibiting organizational citizenship behavior. *Human Resource Management*. DOI: 10.1002/hrm.21815.
- DiPaola, M., & Tschannen-Moran, M. 2014. Organizational citizenship behavior in schools and its relationship to school climate. *Journal of School Leadership*, 11(5), 424-447.

- Haeruddin, M.I.M., & Natsir, U.D., 2016. The Cat's in the Cradle: 5 Personality Types'influence on Work-Family Conflict of Nurses. *Economics & Sociology*, 9(3), 99-110.
- Hasibuan, S.M. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit: Bumi Aksara, Jakarta.
- Huselid, M. A. 1995. The impact of human resource management practices on turnover, productivity, and corporate financial performance. *Academy of Management Journal*, 38(3), 635-672.
- Kehoe, R. R., & Wright, P. M. 2013. The impact of high-performance human resource practices on employees' attitudes and behaviors. *Journal of Management*, 39(2), 366-391.
- Kuncoro, M. 2010. *Metode Riset Bisnis dan Ekonomi, edisi II*, Jakarta: Erlangga,
- Organ, D. W. 1988. *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*. Lexington Books/DC Heath and Com.
- Podsakoff, N.P., Blume, B.D., Whiting, S.W., dan Podsakoff, P.M., 2009. Individual and organizational level consequences of organizational citizenship behaviors: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 94(1), 122-141.
- Priyatno. 2008. *Mandiri Belajar SPSS*. Cetakan Kedua. Yogyakarta: MediaKom
- Silalahi, U. 2009. *Metode Penelitian Sosial*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Smith, C. A., Organ, D. W., & Near, J. P. 1983. Organizational citizenship behavior: Its nature and antecedents. *Journal of Applied Psychology*, 68(4), 653.
- Umar, H. 2016. *Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*. Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada.
- Yan, W., & Sloan, M. F. 2016. The impact of employee compensation and financial performance on nonprofit organization donations. *The American Review of Public Administration*, 46(2), 243-258.