

## Motivasi Berprestasi Memediasi Pengaruh Kompetensi Dan Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Golden Roof Polymer Area Daerah Istimewa Yogyakarta

Anindya Silvyana Dwiningtyas<sup>1</sup>, Endah Winarti H.S<sup>2</sup>, Mochanmad Taufiq<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup> STIE Dharmaputra Semarang

Email : [asilvyana45@gmail.com](mailto:asilvyana45@gmail.com) [endahwinarti@gmail.com](mailto:endahwinarti@gmail.com) [mcq\\_tt@yahoo.com](mailto:mcq_tt@yahoo.com)

**Abstract** The aim of this research is to analyze the influence of competence and incentives on employee performance which is mediated by achievement motivation. The population in this research is all employees of PT. Golden Roof Polymer Area Yogyakarta, totaling 234 people. The samples taken were 146 using the purposive sampling method. The data analysis method uses regression and data processing uses SPSS 23 software. The results of hypothesis testing show that competence has a positive and significant effect on organizational commitment. Incentives have a positive and significant effect on achievement motivation. Achievement motivation has a positive and significant effect on employee performance. Competence has a positive and significant effect on employee performance. Incentives have a positive and significant effect on employee performance. The results of the Sobel test also show that the indirect influence of competence on employee performance is significant, this shows that the achievement motivation variable can mediate the influence of competence on employee performance. The indirect effect of incentives on employee performance is significant, this shows that the achievement motivation variable can mediate the effect of incentives on employee performance.

**Keywords:** Competence, Incentives, Achievement Motivation, Employee Performance

**Abstrak** Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh kompetensi dan insentif terhadap kinerja karyawan yang dimediasi motivasi berprestasi. Populasi dalam Penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Golden Roof Polymer Area Yogyakarta yang berjumlah 234 orang. Sampel yang diambil sebanyak 146 dengan menggunakan metode *purposive sampling*. Metode analisis data menggunakan regresi dan pengolahan data menggunakan *software* SPSS 23. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi berprestasi. Motivasi berprestasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil uji Sobel juga menunjukkan bahwa pengaruh tak langsung kompetensi terhadap kinerja karyawan signifikan, hal ini menunjukkan bahwa variabel motivasi berprestasi dapat memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan. Pengaruh tak langsung insentif terhadap kinerja karyawan signifikan, hal ini menunjukkan bahwa variabel motivasi berprestasi dapat memediasi pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan.

**Kata Kunci:** Kompetensi, Insentif, Motivasi Berprestasi, Kinerja Karyawan

### PENDAHULUAN

Adanya persaingan yang semakin tajam pada era globalisasi sekarang ini menuntut perusahaan untuk selalu menyesuaikan strateginya dengan perubahan yang terjadi agar tetap bisa bertahan hidup. Perusahaan dituntut untuk dapat mengambil keputusan dalam hal strategi yang tepat agar dapat bersaing di lingkungan yang semakin ketat dan kompetitif. Keputusan tersebut menyangkut keputusan mengenai bagaimana mengelola sumber daya manusia untuk dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja (Akbar, Musadieg & Mukzam, 2017). Berkaitan dengan kondisi tersebut maka peran dan kontribusi karyawan terhadap perusahaan akan menentukan kelangsungan hidup perusahaan. Peran dan kontribusi tersebut adalah dengan menampilkan kinerja yang optimal sehingga akan dapat menunjang keunggulan perusahaan dalam persaingan dengan perusahaan lain yang sejenis.

Simamora (2010) mengartikan kinerja sebagai pencapaian persyaratan pekerjaan tertentu yang akhirnya secara langsung dapat tercermin dalam output yang dihasilkan. Selanjutnya Mangkunegara (2014) menyatakan bahwa kinerja dapat didefinisikan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Berbagai faktor dapat menentukan tinggi rendahnya kinerja karyawan diantaranya kompetensi, insentif dan motivasi berprestasi.

Kompetensi didefinisikan sebagai suatu bagian kepribadian seseorang yang cukup dalam dan relative menetap serta dapat memprediksi perilaku dalam beragam situasi dan tugas-tugas jabatan (Spencer & Spencer (2008). Berkaitan dengan kompetensi dari tenaga penjualan, Rentz *et al* (2012) menjelaskan bahwa kompetensi tenaga penjualan adalah kesanggupan atau ketrampilan seorang tenaga penjual dalam memasarkan atau mempromosikan produknya kepada pembeli sehingga terjadi transaksi penjualan. Hasil penelitian Sukoco (2012) menunjukkan bahwa kompetensi berdampak positif bagi peningkatan kinerja karyawan penjualan. Penelitian Amri (2014) menemukan bahwa kompetensi yang dimiliki karyawan penjualan berpengaruh terhadap kinerja yang dicapai karyawan tersebut. Yuan & Lo (2018) dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa adanya kompetensi dapat meningkatkan kinerja karyawan penjualan. Selanjutnya hasil penelitian Sugiyarti (2018) menyimpulkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan penjualan. Sedangkan hasil penelitian Suhardi (2017) menunjukkan hasil yang berbeda yaitu kompetensi tidak berpengaruh signifikan kinerja karyawan. Rosmaini & Tanjung (2019) dalam penelitiannya juga menemukan bahwa kompetensi tidak berpengaruh signifikan kinerja karyawan.

Insentif adalah imbalan yang diberikan perusahaan untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan dan untuk mempertahankan karyawan yang berprestasi agar tetap bekerja pada perusahaan tersebut (Heijrachman & Husnan, 2010). Program-program insentif disesuaikan dengan memberikan bayaran tambahan berdasarkan produktivitas, penjualan, keuntungan-keuntungan, atau upaya-upaya pemangkasan biaya. Sistem insentif dapat dibedakan menjadi tiga yaitu insentif untuk karyawan produksi, insentif untuk karyawan bukan produksi dan insentif untuk karyawan penjualan (Nawawi, 2011). Hasil penelitian Harris (2014) menunjukkan bahwa insentif berdampak positif bagi peningkatan kinerja karyawan penjualan. Ogutu (2014) dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa insentif berpengaruh terhadap kinerja yang dicapai karyawan. Nurani, (2015) dalam penelitiannya menemukan bahwa insentif yang diberikan perusahaan kepada karyawan penjualan berpengaruh terhadap kinerja yang dicapai karyawan

tersebut. Selanjutnya hasil penelitian Marsella (2021) menyimpulkan bahwa insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan penjualan

Adanya *gap* pengaruh kompetensi terhadap kinerja, sehingga perlu diselesaikan dengan memasukkan variabel motivasi berprestasi sebagai variabel mediasi untuk menjembatani *gap* tersebut. Motivasi berprestasi adalah dorongan individu untuk menggerakkan, mengarahkan dan mengontrol perilakunya dengan segala kemampuan terhadap aktivitas yang dilakukan untuk mencapai prestasi maksimalnya (McClelland dalam Mas'ud, 2008). Hasil penelitian Mudayana & Suryoko (2016), Ghaffari, Shah, Burgoyne, Nazri & Salleh (2017) juga Kurniawati (2020) menunjukkan bahwa motivasi berprestasi sebagai variabel mediasi dari pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian Rastika (2020) juga Sukarji (2020) menunjukkan bahwa motivasi berprestasi sebagai variabel mediasi dari pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan

Penelitian ini akan mengkaji kinerja karyawan dan faktor-faktor yang mempengaruhi yaitu kompetensi, insentif dan motivasi berprestasi pada PT. Golden Roof Polymer di Daerah Istimewa Yogyakarta yang bergerak di bidang distribusi produk plafon PVC. Berikut ini ditampilkan kinerja penjualan perusahaan yang dapat mewakili kinerja karyawan pada perusahaan tersebut pada tabel berikut ini.

Tabel 1.

Kinerja Penjualan PT. Golden Roof Polymer Area DIY  
(Tahun 2018 – 2022)

Tahun	Volume Penjualan (Juta Rupiah)	Perkembangan	
		Juta Rupiah	Prosentase
2018	4.964	-	-
2019	5.568	604	,17 %
2020	4.374	.194	,44 %
2021	4.120	254	,81 %
2022	4.056	-64	,55 %

Sumber: PT. Golden Roof Polymer Area DIY, 2022

Tabel di atas menunjukkan bahwa dalam kurun waktu 5 tahun terakhir kinerja penjualan perusahaan PT. Golden Roof Polymer Area DIY. Pada awalnya tahun 2019 volume mengalami peningkatan sebesar 12,17 % dari tahun 2018. Pada tahun berikutnya yaitu tahun 2020 menurun sebesar -21,44 %, kemudian tahun 2021 menurun lagi sebesar -5,81 %. Selanjutnya tahun 2022 juga menurun sebesar -1,55 %. Kondisi ini mengindikasikan bahwa

kinerja karyawan khususnya karyawan bagian penjualan pada perusahaan PT. Golden Roof Polymer Area DIY cenderung mengalami penurunan.

## TELAAH PUSTAKA

### Modal Intelektual

Modal intelektual (*intellectual capital*) terdiri dari stok dan aliran pengetahuan yang tersedia untuk sebuah organisasi Armstrong (2006). Sumber daya tak berwujud sebagai faktor selain dari keuangan dan aset fisik yang berkontribusi pada proses penghasil nilai perusahaan dan berada di bawah kendalinya (Bontis, 1998). Tiga elemen modal intelektual (Youndt, 2000) adalah:

1. Modal manusia (*human capital*) yaitu keterampilan, kemampuan, kompetensi, kompensasi dan motivasi untuk mengembangkan dan berinovasi yang dimiliki oleh orang-orang dalam suatu organisasi.
2. Modal sosial (*social capital*) yaitu struktur, jaringan, dan prosedur yang memungkinkan orang-orang itu untuk mendapatkan dan mengembangkan modal intelektual diwakili oleh aliran pengetahuan yang berasal dari hubungan di dalam dan di luar organisasi.
3. Modal organisasi (*organizational capital*) yaitu pengetahuan yang dilembagakan yang dimiliki oleh organisasi seperti struktur organisasi, peraturan kerja, dan lain – lain.

Fitz-Enz (2000) mendeskripsikan modal manusia sebagai kombinasi dari tiga factor :

1. Karakter atau sifat yang dibawa ke pekerjaan, misalnya intelegensi, sikap positif, disiplin, keandalan dan komitmen,
2. Kemampuan seseorang untuk belajar, yaitu kecerdasan, imajinasi, kompetensi, bakat dan kreatifitas
3. Motivasi untuk berbagi informasi dan pengetahuan, yaitu semangat tim dan orientasi tujuan.

Selanjutnya Armstrong (2006) menyatakan bahwa modal organisasi adalah kemampuan organisasi dalam bergerak dan menopang proses perubahan yang dibutuhkan dalam melaksanakan strategi. modal organisasi atau struktural terdiri dari pengetahuan yang dimiliki oleh organisasi bukan oleh karyawan individu. Modal organisasi seperti struktur organisasi, peraturan-peraturan, prosedur kerja dan sebagainya.

Berdasarkan uraian di atas maka teori modal manusia (*human capital*) dapat menjadi turunan variabel kompetensi, insentif dan motivasi berprestasi.

## **Kompetensi**

Kompetensi didefinisikan sebagai suatu bagian kepribadian seseorang yang cukup dalam dan relative menetap serta dapat memprediksi perilaku dalam beragam situasi dan tugas-tugas jabatan (Spencer & Spencer (2008). Kompetensi sebagai karakteristik yang mendasari seseorang dan berkaitan dengan efektifitas kinerja individu dalam pekerjaannya. Inti utama dari sistem kompetensi adalah sebagai alat penentu untuk memprediksikan keberhasilan kerja seseorang pada suatu jabatan (Prihadi, 2014). Kompetensi sebagai aspek-aspek pribadi dari seorang pekerja yang memungkinkan dia untuk mencapai kinerja yang superior. Aspek-aspek pribadi ini termasuk sifat, motif-motif, sistem nilai, sikap, pengetahuan, dan keterampilan. Kompetensi-kompetensi akan mengarahkan tingkah laku, selanjutnya tingkah laku akan menghasilkan kinerja. Selanjutnya Matsuo & Kusumi (2012) menyatakan bahwa indikator – indikator untuk mengukur kompetensi dari tenaga penjualan antara lain :

1. Kemampuan mengkomunikasikan produk perusahaan
2. Pengetahuan produk-produk perusahaan pesaing
3. Kemampuan membangun hubungan dengan pelanggan
4. Keinginan bekerja keras untuk mencapai target penjualan
5. Kemampuan bekerjasama dengan tenaga penjual lain

## **Insentif**

Handoko (2011) menyatakan bahwa kompensasi penting bagi karyawan sebagai individu karena besarnya kompensasi mencerminkan ukuran karya mereka diantara para karyawan itu sendiri, keluarga dan masyarakat. Kompensasi menurut Hasibuan (2012) adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada organisasi. Simamora (2010) menyatakan bahwa kompensasi ada dua macam yaitu kompensasi finansial dan non finansial. Kompensasi finansial adalah kompensasi yang diwujudkan dengan sejumlah uang kepada karyawan, sedangkan non finansial adalah kepuasan yang diperoleh seseorang dari pekerjaan itu sendiri atau dari lingkungan psikologis dan atau fisik dimana orang tersebut bekerja. Salah satu bentuk kompensasi finansial yang diterima karyawan secara tidak langsung adalah insentif. Variabel motivasi berprestasi diukur dengan indikator (Nawawi, 2011) :

1. Insentif penunjang berupa uang tranpor
2. Insentif penunjang berupa uang makan
3. Insentif penunjang berupa asuransi kesehatan

4. Insentif tarjet pekerjaan berupa komisi
5. Insentif prestasi kerja berupa bonus tahunan

### **Motivasi Berprestasi**

Motivasi mengandung pengertian yaitu keinginan yang terdapat pada seseorang individu yang merangsang untuk melakukan tindakan-tindakan (Nawawi, 2011). Selanjutnya Handoko (2011) menyatakan bahwa motivasi adalah keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu untuk mencapai suatu tujuan. Apabila dikaitkan dengan tugas pekerjaan, maka motivasi mempunyai peranan penting dalam organisasi karena menyangkut langsung kepada manusia dalam organisasi. Dengan adanya motivasi kerja yang tepat akan mampu memajukan dan mengembangkan organisasi karena individu dengan penuh semangat akan melaksanakan tugas sesuai dengan bidangnya atas dasar kesadaran. McClelland (dalam Mas'ud, 2008) mengartikan motivasi berprestasi sebagai *standard of excellence* yaitu kecenderungan individu untuk mencapai prestasi secara optimal. Dari definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa motivasi berprestasi adalah dorongan individu untuk menggerakkan, mengarahkan dan mengontrol perilakunya dengan segala kemampuan terhadap aktivitas yang dilakukan untuk mencapai prestasi maksimalnya. McClelland (dalam Mas'ud, 2008) mengemukakan bahwa ada 6 karakteristik individu yang mempunyai motivasi berprestasi yang tinggi, yaitu :

1. Perasaan yang kuat untuk mencapai tujuan, yaitu keinginan untuk menyelesaikan tugas dengan hasil yang sebaik-baiknya.
2. Bertanggungjawab, yaitu mampu bertanggungjawab terhadap dirinya sendiri dan menentukan masa depannya, sehingga apa yang dicitacitakan berhasil tercapai.
3. Evaluatif, yaitu menggunakan umpan balik untuk menentukan tindakan yang lebih efektif guna mencapai hasil kerja yang lebih tinggi, kegagalan yang dialami tidak membuatnya putus asa, melainkan sebagai pelajaran untuk berhasil.
4. Mengambil resiko "sedang", dalam arti tindakan-tindakannya sesuai dengan batas kemampuan yang dimilikinya.
5. Kreatif dan inovatif, yaitu mampu mencari peluang-peluang dan menggunakan kesempatan untuk dapat meningkatkan prestasi kerja.
6. Menyukai tantangan, yaitu senang akan kegiatan-kegiatan yang bersifat prestatif dan kompetitif.

### **Kinerja**

Simamora (2010) mengartikan kinerja sebagai pencapaian persyaratan pekerjaan tertentu yang akhirnya secara langsung dapat tercermin dalam out put yang dihasilkan. Out

put yang dihasilkan terkait dengan hasil pelaksanaan suatu pekerjaan yang bersifat fisik/material maupun non fisik / non material. Kinerja karyawan pada dasarnya adalah hasil kerja seseorang karyawan dalam periode tertentu. Masih banyak ahli manajemen sumber daya manusia yang memberikan pengertian tentang kinerja yang pada intinya mengemukakan bahwa kinerja atau prestasi kerja adalah hasil kerja yang diperoleh seorang karyawan selama periode tertentu, dibanding dengan kriteria yang ditetapkan oleh organisasi. Dengan adanya kriteria atau standar, maka setiap organisasi bisa melakukan pengukuran terhadap hasil kerja yang dicapai oleh karyawannya. Dari penilaian tersebut seorang karyawan bisa dikatakan memiliki kinerja yang tinggi apabila dapat mencapai standar kerja sesuai dengan yang telah ditentukan atau bahkan melampaui standar kerja tersebut. Selanjutnya Mangkunegara (2014) menyatakan bahwa kinerja dapat didefinisikan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya

Pada penelitian ini, kinerja karyawan bagian penjualan dapat diukur berdasarkan indikator sebagai berikut (Challagalla et al, 2010 ) :

1. Kemampuan mencapai tarjet penjualan
2. Peningkatan pertumbuhan penjualan
3. Perluasan area penjualan
4. Kemampuan menambah jumlah pembeli
5. Kontribusi dalam meningkatkan keuntungan

### **Perumusan Hipotesis**

Pengaruh kompetensi terhadap motivasi berprestasi

Kompetensi didefinisikan sebagai suatu bagian kepribadian seseorang yang cukup dalam dan relatif menetap serta dapat memprediksi perilaku dalam beragam situasi dan tugas-tugas jabatan (Spencer& Spencer (2008). Kompetensi merupakan karakteristik–karakteristik fundamental pada seseorang dan mengindikasi cara-cara berperilaku atau berpikir, melakukan generalisasi di berbagai situasi, dan menetap selama waktu yang cukup lama.

Hasil penelitian Arumwanti (2014) menunjukkan bahwa kompetensi kompetensi berdampak positif pada motivasi kerja karyawan. Triyanto (2014) dalam penelitiannya menemukan bahwa kompetensi dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan. Penelitian Amrulah (2018) menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan. Selanjutnya penelitian Yafi, Tehseen& Haider (2021) menyimpulkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Berdasarkan uraian

tersebut maka hipotesis 1 (H1) yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H1: Kompetensi berpengaruh positif terhadap motivasi berprestasi, semakin tinggi kompetensi semakin tinggi pula motivasi berprestasi

Pengaruh insentif terhadap motivasi berprestasi

Insentif adalah imbalan yang diberikan perusahaan untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan dan untuk mempertahankan karyawan yang berprestasi agar tetap bekerja pada perusahaan tersebut (Heijrachman & Husnan, 2010). Tujuan utama program insentif adalah mendorong dan mengimbali produktivitas karyawan dan efektivitas biaya. Sistem insentif dapat dibedakan menjadi tiga yaitu insentif untuk karyawan produksi, insentif untuk karyawan bukan produksi dan insentif untuk karyawan penjualan. Hasil penelitian Wasisto (2014) menunjukkan bahwa insentif berdampak positif pada motivasi kerja karyawan. Penelitian Silverman, Jarvis, Jessel & Lopez (2016) menyimpulkan bahwa insentif memiliki pengaruh terhadap motivasi kerja karyawan. Purnama (2020) dalam penelitiannya menemukan bahwa insentif dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan. Selanjutnya penelitian Sinaga (2020) menyimpulkan bahwa insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Berdasarkan uraian tersebut maka hipotesis 2 (H2) yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H2: Insentif berpengaruh positif terhadap motivasi berprestasi, semakin memuaskan insentif yang diberikan perusahaan maka semakin tinggi motivasi berprestasi

Pengaruh motivasi berprestasi terhadap kinerja karyawan

McClelland (dalam Mas'ud, 2008) mengartikan motivasi berprestasi sebagai *standard of excellence* yaitu kecenderungan individu untuk mencapai prestasi secara optimal. Motivasi berprestasi adalah dorongan individu untuk menggerakkan, mengarahkan dan mengontrol perilakunya dengan segala kemampuan terhadap aktivitas yang dilakukan untuk mencapai prestasi maksimalnya. Hasil penelitian Ghaffari, et al (2017) juga Intan, Ayu, Supartha & Saroyeni (2017) menemukan bahwa motivasi berprestasi berdampak positif pada kinerja karyawan. Syamsuri & Siregar (2018) dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa motivasi berprestasi dapat meningkatkan kinerja karyawan. Selanjutnya penelitian Aziti (2019) menunjukkan bahwa motivasi berprestasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uraian tersebut maka hipotesis 3 (H3) yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H3 : Motivasi berprestasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, semakin tinggi motivasi berprestasi semakin tinggi pula kinerja karyawan

Pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan



Kompetensi sebagai aspek-aspek pribadi dari seorang pekerja yang memungkinkan dia untuk mencapai kinerja yang superior. Aspek-aspek pribadi ini termasuk sifat, motif-motif, sistem nilai, sikap, pengetahuan, dan keterampilan. Kompetensi-kompetensi akan mengarahkan tingkah laku, selanjutnya tingkah laku akan menghasilkan kinerja (Prihadi, 2014). Berkaitan dengan kompetensi dari tenaga penjualan, Rentz *et al* (2012) menjelaskan bahwa kompetensi tenaga penjualan adalah kesanggupan atau ketrampilan seorang tenaga penjual dalam memasarkan atau mempresntasikan produknya kepada pembeli sehingga terjadi transaksi penjualan. Orientasi kompetensi merupakan usaha manajer penjualan untuk mengembangkan kompetensi tenaga penjualan dan menanamkan dalam kualitas perilaku mereka, seperti pada presentasi penjualan. Hasil penelitian Sukoco (2012) menunjukkan bahwa kompetensi berdampak positif bagi peningkatan kinerja karyawan penjualan. Penelitian Amri (2014) menemukan bahwa kompetensi yang dimiliki karyawan penjualan berpengaruh terhadap kinerja yang dicapai karyawan tersebut. Yuan & Lo (2018) dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa adanya kompetensi dapat meningkatkan kinerja karyawan penjualan. Selanjutnya hasil penelitian Sugiyarti (2018) menyimpulkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan penjualan. Berdasarkan uraian tersebut maka hipotesis 4 (H4) yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H4 : Kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, semakin tinggi kompetensi semakin tinggi pula kinerja karyawan

Pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan

Insentif adalah tambahan-tambahan kompensasi di atas atau di luar gaji atau upah yang diberikan oleh organisasi. Program-program insentif disesuaikan dengan memberikan bayaran tambahan berdasarkan produktivitas, penjualan, keuntungan-keuntungan, atau upaya-upaya pemangkasan biaya (Nawawi, 2011). Para ahli semakin menjelaskan bahwa insentif merupakan pemberian uang di luar gaji yang dilakukan oleh pemimpin organisasi sebagai pengakuan terhadap kinerja karyawan kepada perusahaan. Apabila insentif yang diberikan perusahaan sudah tepat, maka insentif yang diberikan akan meningkatkan kinerja karyawan tersebut. Hasil penelitian Harris (2014) menunjukkan bahwa insentif berdampak positif bagi peningkatan kinerja karyawan penjualan. Ogutu (2014) dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa insentif berpengaruh terhadap kinerja yang dicapai karyawan. Nurani (2015) dalam penelitiannya menemukan bahwa insentif yang diberikan perusahaan kepada karyawan penjualan berpengaruh terhadap kinerja yang dicapai karyawan tersebut. Selanjutnya hasil penelitian Marsella (2021) menyimpulkan bahwa insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

penjualan. Berdasarkan uraian tersebut maka hipotesis 5 (H5) yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H5 : Insentif berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, semakin memuaskan insentif yang diberikan perusahaan maka semakin tinggi kinerja karyawan

1. Pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan dengan pemediasi motivasi berprestasi

Hasil penelitian Mudayana & Suryoko (2016), Basori, Prahyawan & Kamsin (2017) juga Kurniawati (2020) menunjukkan bahwa motivasi berprestasi sebagai variabel mediasi dari pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uraian tersebut maka hipotesis 6 (H6) yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H6 : Kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai dengan pemediasi motivasi berprestasi, semakin tinggi kompetensi semakin tinggi pula pengaruh motivasi berprestasi terhadap kinerja karyawan

2. Pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan dengan pemediasi motivasi berprestasi

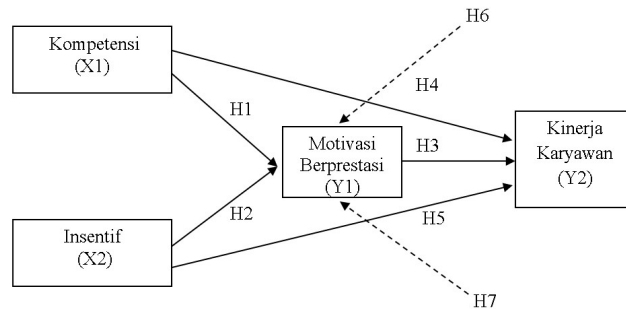
Hasil penelitian Suriani (2020), Rastika (2020) juga Sukarji (2020) menunjukkan bahwa motivasi berprestasi sebagai variabel mediasi dari pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uraian tersebut maka hipotesis 7 (H7) yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H7 : Insentif berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan pemediasi motivasi berprestasi, semakin memuaskan insentif yang diberikan perusahaan maka semakin tinggi pengaruh motivasi berprestasi terhadap kinerja karyawan

### **Kerangka Pemikiran Penelitian**

Mengacu pada adanya *research gap* maka penelitian tesis ini akan berupaya mengatasi *gap* itu dengan mengajukan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi pada model penelitian empiris (kerangka pikir penelitian), Diharapkan temuan ini akan menjawab kontroversi pandangan yang menjadi masalah tersebut. Adapun kerangka pemikiran dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:

Gambar 1.  
Kerangka Pikir Penelitian



## METODE PENELITIAN

### Jenis dan Sumber Data

Berdasarkan skala pengukuran, jenis data dalam penelitian ini berskala ordinal. Berdasarkan sumber perolehan, data dalam penelitian ini adalah data primer dan sekunder (Arikunto, 2014). Data primer adalah data yang diperoleh dari sumbernya secara langsung dari tempat penelitian, yaitu karyawan bagian penjualan pada PT. Golden Roof Polymer Area Daerah Istimewa Yogyakarta. Data sekunder adalah data yang diperoleh dari pihak lain atau tidak langsung diperoleh dari subjek penelitiannya.

### Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan pada Golden Roof Polymer Area Daerah Istimewa Yogyakarta sebanyak 234 orang. Pengambilan sampel menggunakan purposive sampling yaitu pengambilan sampel dengan kriteria tertentu. Kriteria dalam penelitian ini adalah karyawan yang bekerja pada bagian penjualan yang berjumlah 155 orang. Namun yang mengisi dan mengembalikan kuesioner dan datanya bisa diolah sebanyak 146 orang responden.

## ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

### Uji Instrumen Data

Hasil penelitian menunjukkan bahwa semua angka  $r$  hitung dari pertanyaan/item per variabel lebih besar dari angka  $r$  tabel = 0,195. Berdasarkan hasil tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa indikator per variabel dalam penelitian dikatakan valid. Hasil tersebut menunjukkan bahwa semua variabel mempunyai koefisien *cronbach alpha* yang lebih besar dari 0,70 sehingga variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah reliabel.

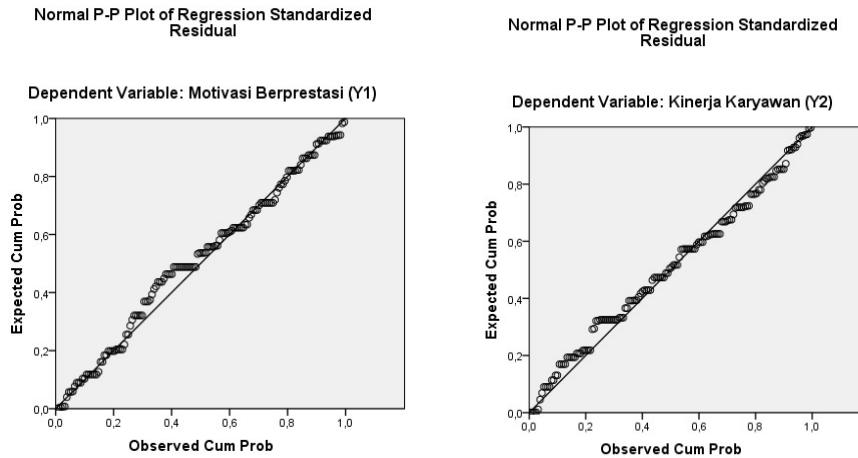
## Uji Asumsi Klasik

### 1. Uji Normalitas Jalur I dan II

Berikut gambar hasil uji normalitas.

Gambar 2

Hasil Uji Normalitas Grafik (Jalur I dan II)



Sumber: Data primer yang diolah, 2023

Berdasarkan gambar diatas pada gambar 2 terlihat bahwa titik-titik yang ada mendekati garis diagonal. Jika distribusi data residual normal, maka garis yang menggambarkan data sesungguhnya akan mengikuti garis diagonalnya. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa model fit atau baik dan dapat dinyatakan pula bahwa distribusi data residual normal.

### 2. Uji Multikolinieritas

Hasil uji Multikolinieritas pada tabel 2 menunjukkan Jalur I dan II mempunyai nilai VIF < 10 dan nilai Tolerance > 0,1, hal ini berarti bahwa diantara variabel independen didalam penelitian ini tidak terjadi hubungan atau tidak memiliki hubungan satu sama lainnya sehingga dapat disimpulkan bahwa model bebas dari multikolinieritas.

Tabel 2

Hasil Uji Multikolinieritas Jalur I dan II

		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
	Kompetensi (X1)	0,937	1,068
	Insentif (X2)	0,937	1,068
	Motivasi Berprestasi (Y1)	0,646	1,549

Kompetensi (X1)	0,706	1,417
Insentif (X2)	0,854	1,171

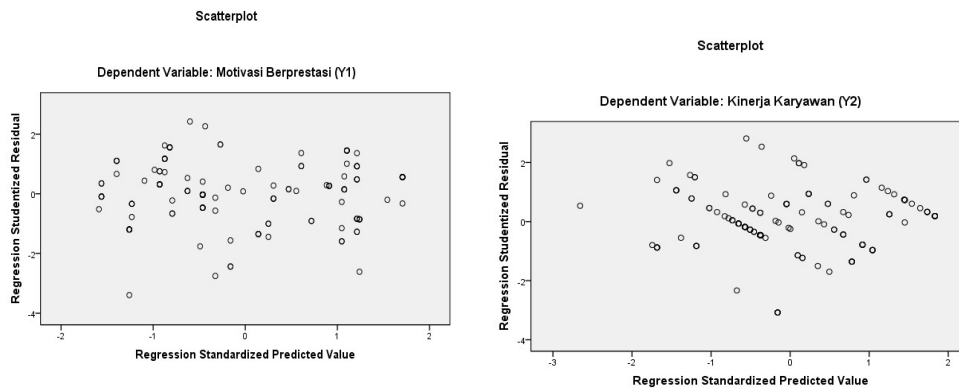
Sumber: Data primer yang diolah, 2023

### 3. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas juga menggunakan grafik plot atau scatter. Gambar 4.2. di bawah ini menunjukkan hasil uji heteroskedastisitas. Gambar tersebut terlihat bahwa tidak ada pola tertentu karena titik meyebar tidak beraturan di atas dan di bawah sumbu 0 pada sumbu Y. Maka dapat disimpulkan tidak terdapat gejala heteroskedastisitas pada Jalur I dan II.

Gambar 3

Hasil Uji Heteroskedastisitas (Jalur I dan II)



Sumber: Data primer yang diolah, 2023

### 4. Uji Autokorelasi

Penelitian ini menggunakan uji Durbin-Watson yang dilihat dalam tabel berikut ini yang disajikan pada tabel bnerikut ini.

Tabel 3.

Hasil uji Autokorelasi

Model	Nilai Durbin-Watson
Jalur I	1,873
Jalur II	1,864

Sumber: Data primer yang diolah, 2023

Berdasarkan uji yang telah dilakukan maka didapat nilai uji Durbin-Watson jalur I sebesar 1,873. Nilai  $du = 1,760$  ( $k=2$  dan  $n= 146$ , pada lampiran-10). Nilai Durbin-Watson jalur I berada diantara  $du$  dan  $4-du$ , yakni  $1,760 < 1,783 < 2,240$ , sehingga dapat disimpulkan

bahwa tidak terjadi autokorelasi pada model regresi jalur I. Selanjutnya nilai uji Durbin-Watson jalur II sebesar 1,864. Nilai  $du = 1,774$ . Nilai Durbin-Watson jalur II berada diantara  $du$  dan  $4-du$ , yakni  $1,774 < 1,864 < 2,226$ , sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi autokorelasi pada model regresi jalur II.

### Uji Kelayakan Model

#### 1. Pengaruh Insentif Dan Kompetensi Terhadap Motivasi Berprestasi

##### a. Koefisien Determinasi

Hasil pengujian koefisien determinasi dapat dijelaskan berdasarkan tabel berikut :

Tabel 4.

Hasil Uji Koefisien Determinasi (Jalur I)

Model	Adjusted R Square
1	.345

Sumber : Data primer yang diolah, 2023

Tabel di atas menunjukkan bahwa angka *adjusted R square* atau *adjusted R<sup>2</sup>* sebesar 0,345 Hal ini berarti bahwa variabel kompetensi dan insentif dapat menjelaskan variasi dari variabel motivasi berprestasi sebesar 34,5% sedangkan yang 65,5 % dijelaskan variabel / faktor lain di luar model.

##### b. Uji F

Hasil Uji F dapat dijelaskan berdasarkan tabel di bawah ini.

Tabel 5

Hasil Uji F (Jalur I)

Model	F	Sig.
	39.230	.000

Sumber : Data primer yang diolah, 2023

Tabel di atas menunjukkan bahwa nilai F hitung  $39,230 > F \text{ tabel} = 3,07$  (dengan angka signifikansi  $= 0,000 < \alpha = 0,05$  (signifikan).

Berdasarkan pengujian *adjusted R<sup>2</sup>* dan F di atas dapat disimpulkan model persamaan regresi (jalur 1) dalam penelitian ini layak untuk digunakan.

#### 2. Pengaruh Kompetensi, Insentif Dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja Karyawan Koefisien Determinasi

Hasil pengujian koefisien determinasi dapat dijelaskan berdasarkan tabel berikut :

Tabel 6.

## Hasil Uji Koefisien Determinasi (Jalur II)

Model	Adjusted R Square
	.664

Sumber : Data primer yang diolah, 2023

Tabel di atas menunjukkan bahwa angka *adjusted R square* atau *adjusted R<sup>2</sup>* sebesar 0,664. Hal ini berarti bahwa variabel kompetensi, insentif, dan motivasi berprestasi dapat menjelaskan variasi dari variabel kinerja karyawan sebesar 66,4 % sedangkan yang 33,6 % dijelaskan variabel / faktor lain di luar model.

## a. Uji F

Hasil Uji F dapat dijelaskan berdasarkan table di bawah ini.

Tabel 7.

## Hasil Uji F (Jalur II)

Model	F	Sig.
1	96.334	.000

Sumber : Data primer yang diolah, 2023

Tabel di atas menunjukkan bahwa nilai F hitung = 96,334 > F tabel = 2,68 dengan angka signifikansi = 0,000 <  $\alpha = 0,05$  (signifikan).

Berdasarkan pengujian *adjusted R<sup>2</sup>* dan F di atas dapat disimpulkan model persamaan regresi ( jalur II ) dalam penelitian ini layak untuk digunakan

**.Pengujian Hipotesis**

## 1. Pengujian Hipotesis Pengaruh Insentif Dan Kompetensi Terhadap Motivasi Berprestasi

Pengujian hipotesis pengaruh insentif dan kompetensi terhadap motivasi berprestasi dapat dijelaskan berdasarkan tabel berikut ini:

Tabel 8

## Koefisien Regresi (Jalur I)

Model		Standardized Coefficients	t	Sig.
		Beta		
1	(Constant)		4.349	.000
	Kompetensi (X <sub>1</sub> )	.475	6.840	.000
	Insentif (X <sub>2</sub> )	.259	2.926	.003

Sumber : Data primer yang diolah, 2023

## a. Pengujian hipotesis pengaruh kompetensi terhadap motivasi berprestasi ( H1 ) :

Tabel 8. di atas menunjukkan bahwa nilai t dari pengaruh variabel kompetensi terhadap motivasi berprestasi sebesar  $6,840 > t \text{ tabel} = 1,658$  dan angka signifikansi  $= 0,000 < \alpha = 0,05$  ( signifikan ). Dengan demikian maka hipotesis 1 (H1) bahwa kompetensi berpengaruh positif terhadap motivasi berprestasi terbukti.

b. Pengujian hipotesis pengaruh insentif terhadap motivasi berprestasi ( H2) :

Berdasarkan tabel 8. di atas juga menunjukkan bahwa nilai t hitung dari pengaruh variabel insentif terhadap motivasi berprestasi sebesar  $2,926 > t \text{ tabel} = 1,658$  , dengan angka signifikansi  $= 0,003 < \alpha = 0,05$  (signifikan). Dengan demikian maka hipotesis 2 (H2) bahwa insentif berpengaruh positif terhadap motivasi berprestasi terbukti.

## 2. Pengujian Hipotesis Pengaruh Insentif, Kompetensi Dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian hipotesis pengaruh kompetensi, insentif dan motivasi berprestasi terhadap kinerja karyawan dapat dijelaskan sebagai berikut :

Tabel 9

### Koefisien Regresi (Jalur II)

Model		Standardized	t	Sig.
		Coefficients		
		Beta		
1	(Constant)		1.343	.182
	Motivasi Berprestasi (Y <sub>1</sub> )	.452	2.852	.004
	Kompetensi (X <sub>1</sub> )	.315	2.537	.011
	Insentif (X <sub>2</sub> )	.275	2.276	.017

Sumber : Data primer yang diolah, 2023

a. Pengujian hipotesis pengaruh motivasi berprestasi terhadap kinerja karyawan (H3) :

Berdasarkan tabel 9. di atas dapat diketahui bahwa nilai t hitung dari pengaruh variabel motivasi berprestasi terhadap kinerja karyawan sebesar  $2,852 > t \text{ tabel} = 1,658$  dengan angka signifikansi  $= 0,004 < \alpha = 0,05$  (signifikan). Dengan demikian maka hipotesis 3 (H3) bahwa motivasi berprestasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan terbukti.

b. Pengujian hipotesis pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan ( H4) :

Berdasarkan tabel 9. juga dapat diketahui bahwa nilai t hitung dari pengaruh variabel kompetensi terhadap kinerja karyawan  $= 2,537 > t \text{ tabel} = 1,658$  dengan angka signifikansi  $= 0,011 < \alpha = 0,05$  ( signifikan ). Dengan demikian maka hipotesis 4 (H4) bahwa kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan terbukti.

c. Pengujian hipotesis pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan ( H5) :



Berdasarkan tabel 9. dapat diketahui bahwa nilai  $t$  hitung dari pengaruh variabel insentif terhadap kinerja karyawan sebesar  $2,276 > t \text{ tabel} = 1,658$  dengan angka signifikansi  $= 0,017 < \alpha = 0,05$  (signifikan). Dengan demikian maka hipotesis 5 (H5) bahwa insentif berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan terbukti.

### Analisis Regresi

#### 1. Analisis regresi pengaruh insentif dan kompetensi terhadap motivasi berprestasi

Berdasarkan tabel 8. dapat diketahui bahwa koefisien regresi (beta) atau  $\beta_1 = 0,475$  dan  $\beta_2 = 0,259$  sehingga dapat diketahui besarnya masing-masing pengaruh :

- a.  $X_1 \rightarrow Y_1$  atau  $\beta_1 = 0,475$  (bertanda positif)

Kompetensi ( $X_1$ ) berpengaruh positif terhadap motivasi berprestasi ( $Y_1$ ), hal ini dapat diinterpretasikan bahwa semakin tinggi kompetensi maka semakin tinggi pula motivasi berprestasi.

- b.  $X_2 \rightarrow Y_1$  atau  $\beta_2 = 0,259$  (bertanda positif)

Insentif ( $X_2$ ) berpengaruh positif terhadap motivasi berprestasi ( $Y_1$ ), hal ini dapat diinterpretasikan bahwa semakin memuaskan insentif maka semakin tinggi motivasi berprestasi.

#### 2. Analisis Regresi Pengaruh Insentif, Kompetensi Dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan tabel 9. di atas dapat diketahui bahwa koefisien regresi (beta) atau  $\beta_3 = 0,452$ ,  $\beta_4 = 0,315$  dan  $\beta_5 = 0,275$  sehingga dapat diketahui besarnya masing-masing pengaruh :

- a.  $Y_1 \rightarrow Y_2$  atau  $\beta_3 = 0,452$  (bertanda positif)

Motivasi berprestasi ( $Y_1$ ) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan ( $Y_2$ ), hal ini dapat diinterpretasikan bahwa semakin tinggi motivasi berprestasi semakin tinggi pula kinerja karyawan

- b.  $X_1 \rightarrow Y_2$  atau  $\beta_4 = 0,315$  (bertanda positif)

Kompetensi ( $X_2$ ) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan ( $Y_2$ ), hal ini dapat diinterpretasikan bahwa semakin tinggi kompetensi maka semakin tinggi pula kinerja karyawan

- c.  $X_2 \rightarrow Y_2$  atau  $\beta_5 = 0,275$  (bertanda positif)

Insentif ( $X_1$ ) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan ( $Y_2$ ), hal ini dapat diinterpretasikan bahwa semakin memuaskan insentif maka semakin tinggi kinerja karyawan

## Mendeteksi Pengaruh Mediasi

Cara mendeteksi/ menguji pengaruh mediasi adalah sebagai berikut :

1. Mendeteksi motivasi berprestasi dalam memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan

Hasil perhitungan motivasi berprestasi berprestasi dalam memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan dengan menggunakan kalkulator Sobel didapat  $t$  hitung = 2,764 >  $z = 1,96$ , dan *one-tailed probability* = 0,003 < 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa motivasi berprestasi memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan sehingga hipotesis 6 (H6) terbukti.

2. Mendeteksi motivasi berprestasi dalam memediasi pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan

Hasil perhitungan motivasi berprestasi memediasi pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan dengan menggunakan kalkulator Sobel didapat  $t$  hitung = 2,158 >  $z = 1,96$  dan *one-tailed probability* = 0,015 < 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa motivasi berprestasi memediasi pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan sehingga hipotesis 7 (H7) terbukti.

## Pembahasan

Berdasarkan analisis regresi di atas maka hasil analisis pertama, kompetensi berpengaruh positif ( $\beta_1 = 0,475$ ) dan signifikan (sig. = 0,000) terhadap motivasi berprestasi, sehingga hipotesis 1 (H1) terbukti. Hal ini dapat diinterpretasikan bahwa semakin tinggi kompetensi maka semakin tinggi pula motivasi berprestasi. Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian Arumwanti (2014), Triyanto (2014), Amrulah (2018) juga Yafi et al (2021) yang menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan kompetensi terhadap motivasi kerja.

Kedua menunjukkan bahwa insentif berpengaruh positif ( $\beta_2 = 0,259$ ) dan signifikan (sig. = 0,003) terhadap motivasi berprestasi, sehingga hipotesis 2 (H2) terbukti dan dapat diinterpretasikan bahwa semakin memuaskan insentif maka semakin tinggi motivasi berprestasi. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Wasisto (2014), Silverman et al (2016), Purnama (2020) juga Sinaga (2020) yang menunjukkan bahwa pemberian insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.

Ketiga, motivasi berprestasi berpengaruh positif ( $\beta_3 = 0,452$ ) dan signifikan (sig. = 0,004) terhadap kinerja karyawan, sehingga hipotesis 3 (H3) terbukti dan dapat diinterpretasikan bahwa semakin tinggi motivasi berprestasi maka semakin tinggi pula kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian penelitian Ghaffari, et al (2017), Intan, dkk (2017),

Syamsuri & Siregar (2018) juga Aziti (2019) yang menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Keempat, kompetensi berpengaruh positif ( $\beta_4 = 0,315$ ) dan signifikan ( $\text{sig.} = 0,011$ ) terhadap kinerja karyawan, sehingga hipotesis 4 (H4) terbukti dan dapat diinterpretasikan bahwa semakin tinggi kompetensi maka semakin tinggi pula kinerja karyawan. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Sukoco (2012), Amri (2014), Yuan & Lo (2018), Sugiyarti (2018) yang menyimpulkan adanya pengaruh positif dan signifikan insentif terhadap kinerja. Namun tidak sejalan dengan hasil penelitian Suhardi (2017) juga Rosmaini & Tanjung (2019) yang menemukan bahwa kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja

Kelima, insentif berpengaruh positif ( $\beta_5 = 0,275$ ) dan signifikan ( $\text{sig.} = 0,017$ ) terhadap kinerja karyawan sehingga hipotesis 5 (H5) terbukti dan dapat diinterpretasikan bahwa semakin memuaskan insentif maka semakin tinggi kinerja karyawan. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Harris (2014), Ogutu (2014), Nurani (2015) juga Marsella (2021) yang menemukan adanya pengaruh positif dan signifikan kompetensi terhadap kinerja.

Keenam, hasil uji Sobel menunjukkan bahwa nilai  $t$  hitung dari pengaruh tak langsung kompetensi terhadap kinerja karyawan sebesar  $2,764 > z = 1,96$  dan *one-tailed probability* =  $0,003 < 0,05$ . Hal ini membuktikan hipotesis (H6) bahwa kompetensi insentif berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan motivasi berprestasi sebagai variabel mediasi.

Ketujuh, hasil uji Sobel juga menunjukkan nilai  $t$  hitung dari pengaruh tak langsung insentif terhadap kinerja karyawan sebesar  $2,158 > z = 1,96$  dan *one-tailed probability* =  $0,015 < 0,05$ . Hal ini membuktikan hipotesis (H7) bahwa insentif berpengaruh positif terhadap insentif kinerja karyawan dengan motivasi berprestasi sebagai variabel mediasi.

Adanya temuan bahwa variabel motivasi berprestasi terbukti dapat memediasi variabel insentif dan kompetensi terhadap kinerja karyawan, maka variabel motivasi berprestasi dapat mengatasi *gap* yang terjadi.

## **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil analisis data dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa pengaruh variabel kompetensi terhadap motivasi signifikan, sehingga hipotesis 1 (H1) bahwa kompetensi berpengaruh positif

- terhadap motivasi berprestasi terbukti dan dapat diinterpretasikan bahwa semakin tinggi kompetensi maka semakin tinggi pula motivasi berprestasi
2. Pengaruh variabel insentif terhadap motivasi berprestasi signifikan, sehingga hipotesis 2 (H2) bahwa insentif berpengaruh positif terhadap motivasi berprestasi terbukti dan dapat diinterpretasikan bahwa semakin memuaskan insentif yang diterima karyawan maka semakin tinggi motivasi berprestasi
  3. Pengaruh variabel motivasi berprestasi terhadap kinerja karyawan signifikan, sehingga hipotesis 3 (H3) bahwa motivasi berprestasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan terbukti dan dapat diinterpretasikan bahwa semakin tinggi motivasi berprestasi maka semakin tinggi pula kinerja karyawan
  4. Pengaruh variabel kompetensi terhadap kinerja karyawan signifikan, sehingga hipotesis 4 (H4) bahwa kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan terbukti dan dapat diinterpretasikan bahwa semakin tinggi kompetensi maka semakin tinggi pula kinerja karyawan.
  5. Pengaruh variabel insentif terhadap kinerja karyawan signifikan, sehingga hipotesis 5 (H5) bahwa insentif berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan terbukti dan dapat diinterpretasikan bahwa semakin memuaskan insentif yang diterima karyawan maka semakin tinggi kinerja karyawan
  6. Hasil uji Sobel menunjukkan bahwa pengaruh tak langsung kompetensi terhadap kinerja karyawan signifikan, sehingga hipotesis (H6) bahwa kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan motivasi berprestasi sebagai variabel mediasi terbukti. Hasil ini menunjukkan bahwa variabel motivasi berprestasi dapat memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan.
  7. Hasil uji Sobel juga menunjukkan bahwa pengaruh tak langsung insentif terhadap kinerja karyawan signifikan, sehingga hipotesis (H6) bahwa insentif berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan motivasi berprestasi sebagai variabel mediasi terbukti. Hasil ini menunjukkan bahwa variabel motivasi berprestasi dapat memediasi pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan.

### **Implikasi Kebijakan**

Implikasi dari hasil penelitian ini adalah:

1. Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa motivasi berprestasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini berimplikasi pada perlunya meningkatkan motivasi berprestasi melalui :

- a. Pimpinan perlu perhatian atas hasil kerja karyawan dan memfasilitasi karyawan yang mempunyai gagasan dan keinginan untuk berprestasi.
  - b. Dukungan dari pimpinan kepada karyawan penjualan agar selalu memiliki keinginan untuk maju dan berkembang misalnya memfasilitasi mereka untuk mengikuti pelatihan dan jika mungkin melanjutkan studi ke jenjang yang lebih tinggi (S1 dan S2)
2. Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif terhadap motivasi berprestasi dan selanjutnya akan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini berimplikasi pada perlunya peningkatan kompetensi karyawan dengan cara :
- a. Memberikan dukungan dan kemudahan bagi karyawan penjualan untuk meningkatkan ketrampilan melalui program pelatihan yang relevan dengan bidang pekerjaan
  - b. Memberikan dukungan dan kemudahan bagi karyawan untuk meningkatkan pengetahuan dan keahlian dengan melanjutkan jenjang pendidikan yang lebih tinggi ( S1 ataupun S2)
3. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa berpengaruh positif insentif terhadap motivasi berprestasi dan selanjutnya akan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini berimplikasi pada perlunya :
- a. Perusahaan bila mungkin dapat menambah insentif uang transpor kepada karyawan penjualan agar mereka lebih giat dalam melaksanakan dan menyelesaikan tugas / pekerjaan.
  - b. Perusahaan jangan menunda pemberian insentif kepada karyawan penjualan agar mereka lebih bersemangat dalam bekerja

Adanya langkah – langkah di atas diharapkan kinerja karyawan penjualan pada PT.

Golden Roof Polymer di Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY) semakin tinggi dan selanjutnya akan berdampak positif bagi perkembangan dan kemajuan perusahaan tersebut.

### **Keterbatasan Penelitian**

Ada beberapa keterbatasan dalam penelitian ini yaitu :

1. (DIY) yang bergerak di bidang distribusi produk plafon PVC, agar lebih luas cakupan Variabel yang mempengaruhi kinerja karyawan dalam penelitian ini terbatas hanya pada variabel bebas kompetensi dan insentif serta variabel mediasi (motivasi berprestasi) sehingga penelitian yang akan datang perlu menambahkan beberapa variabel bebas lain yang relevan.

2. Penelitian ini terbatas pada pada PT. Golden Roof Polymer di Daerah Istimewa Yogyakarta analisisnya maka penelitian yang akan datang perlu dikembangkan dengan obyek yang lebih luas misalnya seluruh perusahaan sejenis yang ada di DIY.

## DAFTAR PUSTAKA

- Akbar, A., Al Musadieq, M., & Mukzam, M. D. (2017). Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja (Studi Pada Karyawan PT Pelindo Surabaya). *Doctoral Dissertation* - Brawijaya University.
- Amri, S. (2014). Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Tenaga Penjualan Studi pada PT. Nasmoco Jawa Tengah dan DIY. *Jurnal Sains Pemasaran Indonesia (Indonesian Journal of Marketing Science)*, 13(3), 235-258.
- Amrulah, M. Y (2018). Pengaruh Kompetensi Dan Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja Karyawan di Divisi Body & Rangka CV. Laksana. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 7(4), 236-247.
- Amstrong, Michael, 2006. *Strategic Human Resource Management- Manajemen Sumber Daya Manusia Stratejik –Panduan Praktis Untuk Bertindak*. Jakarta : PT. Gramedia
- Arikunto, S. 2014. *Prosedur Penelitian - Suatu Pendekatan Praktis* . Jakarta: PT. Rineka Cipta
- Arumwanti, W. (2014). Pengaruh Kompetensi Dan Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Hotel Di Kabupaten Karo Provinsi Sumatera Utara. *Jurnal Riset Akuntansi dan Bisnis*, 12(2).
- Aziti, T. M. (2019). Pengaruh Motivasi Kekuasaan, Motivasi Afiliasi, Dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja Karyawan PT X. *MANNERS*, 2(2), 71-82.
- Basori, M. A. N., Prahyawan, W., & Kamsin, D. (2017). Pengaruh Kompetensi Karyawan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada PT. Krakatau Bandar Samudera). *Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen Tirtayasa*, 1(2).
- Challagala G., Servani ,T. And Hube, G, “ Superfvisory Orientations and Salesperson Work Outcomes : The Moderating Effect of Salesperson Location”, *Journal of Selling & Sales Management* ,Vol XX, No.3 (Summer 2010,P.161-171)
- Ferdinand, Augusty (2011). *Metode Penelitian Manajemen*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang
- Fitz-Enz, J. 2000. ROI of Human Capital: Measuring the Economic Value of Employee Performance. *AMACOM* - Div American Mgmt Assn
- Ghaffari, S., Shah, I., Burgoyne, J., Nazri, M., & Salleh, J. (2017). The Influence of Motivation on Job Performance: A Case Study at University Teknologi Malaysia. *Basic & Appl. Sci*, 11(4), 92-99.
- Handoko, 2011. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi 2, Cetakan Keduabelas, Yogyakarta : BPFU-UGM
- Harris, Y. (2014). Pengaruh Pelatihan Dan Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Arina Multi Karya Cabang Pekanbaru. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis Unilak*, 11(2), 97778.

- Hasibuan, Malayu SP. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi, Jakarta : Bumi Aksara
- Heidjrachman Ranupandojo dan Suad Husnan. 2010. *Manajemen Personalialia*. Yogyakarta: BPFE.
- Intan, I., Ayu, G., Supartha, I. W. G., & Saroyeni, P. (2017). Pengaruh Self efficacy dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja Agen Pemasaran Asuransi Equity Life Indonesia Cabang Renon Denpasar. *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis* -Universitas Udayana, 6(4), 1547-1574.
- Kurniawati, A. Z. S. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja, dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Mediasi (Studi Empiris Pada Nasmoco, Magelang Jawa Tengah). *Doctoral Dissertation* - Universitas Muhammadiyah Magelang.
- Mangkunegara. A. A. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : PT. Remaja Rosda Karya
- Marsella, A. T. Y. V. (2021). Pengaruh Jaminan Sosial Dan Insentif Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Entrepreneur dan Manajemen Sains*. Vol, 2(2), 437
- Mas'ud, Fuad, 2008. *Survai Diagnosis Organisasional*. Semarang : .BP. Undip
- Matsuo, Makoto dan Kusumi, Takashi, 2012, "Salesperson's Procedural Knowledge, Experience and Performance. An Empirical Study In Japan", *European Journal of Marketing*, Vol. 36, 7/8, Pg. 840
- Mudayana, F. I., & Suryoko, S. (2016). Pengaruh Kompetensi, Kompensasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Karyawan Bagian Produksi PT. Sai Apparel Industries Semarang). *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 5(1), 300-312.
- Nawawi, Hadari 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis yang Kompetitif*, Yogyakarta : Gajah Mada University Press
- Nurani, N. (2015). Pengaruh Pemberian Insentif terhadap Kinerja Karyawan Departemen Penjualan CV Logam Indonesia Tulungagung. *BENEFIT*, 2(1), 1-7.
- Ogotu, W. K. (2014). Perception of the Influence of Incentives on Employee Job Performance in the Ministry of Education in Kenya. *Doctoral Dissertation*-University of Nairobi.
- Prihadi, F. S. 2014. *Assessment Centre Identifikasi, Pengukuran dan Pengembangan Kompetensi*. Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama
- Purnama, H. (2020). Hubungan Insentif Penjualan Dengan Motivasi Kerja Karyawan Pada CV. Rolya Motor Di Bandar Lampung. *Jurnal Manajemen Mandiri Saburai (JMMS)*, 4(2), 43-50.
- Rastika, V. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Studi Empiris di PT. YB Apparel Jaya Temanggung). *Doctoral Dissertation*-Universitas Muhammadiyah Magelang.
- Rentz, Joseph.O, David Sheperd, Armend Tashcian, Pratiba. Dabholkar, dan Robert T. Ladd, (2012). " A Measure of Selling Skill : Scale Development and Validation", *Journal of Personal Selling & Sales Management*, Vol XXII.

- Rosmaini, R., & Tanjung, H. (2019). Pengaruh Kompetensi, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 1-15.
- Silverman, K., Jarvis, B. P., Jessel, J., & Lopez, A. A. (2016). Incentives and Motivation. *Translational Issues in Psychological Science*, 2(2), 97.
- Simamora, Henry. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Kedua. Yogyakarta : BP. STIE YKPN
- Sinaga, S. (2020). Peranan Balas Jasa dan Insentif Terhadap Motivasi Kerja pada PT. Sony Gemerlang Medan. *Jurnal Darma Agung*, 28(1), 132-144.
- Spencer, Lyle M dan Signe M Spencer. 2008. *Competence At Work: Modelsfor Superior Performance*. JohnWiley and Sons, In,
- Sugiyarti, G. (2018). Analisis Efektivitas Kegiatan dan Tingkat Pengalaman dalam Meningkatkan Kinerja Pemasaran Tenaga Penjualan dengan Kompetensi Teknik Sebagai Variabel Intervening Pada Usaha Kecil Menengah Pakaian Jadi di Kota Semarang. *Media Ekonomi dan Manajemen*, 33(2).
- Suhardi, S. (2017). Pengaruh Motivasi, Kompetensi, Lingkungan Kerja, Kompensasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior dan Kinerja Karyawan Asuransi Jiwa Di Provinsi Kepulauan Riau. *Jurnal Benefita*, 2(1), 55-71.
- Sukarji, S. (2020). Mediasi Motivasi Kerja Dalam Menganalisis Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja Karyawan. *REVITALISASI: Jurnal Ilmu Manajemen*, 7(2), 162-171.
- Sukoco, S., & ST, A. (2012). Analisis Pengaruh Kompetensi Tenaga Penjualan dan Sistem Kontrol terhadap Kinerja Tenaga Pejualan: Studi pada Penjualan Produk Customer Banking di PT. BRI Syariah KCI Semarang. *Tesis Universitas Diponegoro*.
- Suriani, S. (2020). Pengaruh Komunikasi Dan Insentif Terhadap Kinerja Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Indosat Makassar. *Doctoral Dissertation - Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar*.
- Syamsuri, A. R., & Siregar, Z. M. E. (2018). Analisis Pelatihan, Disiplin Kerja, Remunerasi, dan Motivasi Berprestasi dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Sosial Humaniora Dan Pendidikan*, 2(2), 95.
- Triyanto, A. (2014). Pengaruh Kompetensi Dan Penghargaan Terhadap Motivasi Kerja Karyawan PT KAI di Stasiun Sragen. *Jurnal Paradigma - Universitas Islam Batik Surakarta*, 12(01), 116413.
- Wasisto, E. (2014). Pengaruh Insentif Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai STIE Adi Unggul Bhirawa Surakarta. *Advance*, 1(2).
- Yafi, E., Tehseen, S., & Haider, S. A. (2021). Impact of Green Training on Environmental Performance Through Mediating Role of Competencies and Motivation. *Sustainability*, 13(10), 5624.
- Youndt, M.A. (2000). Human Resource Consideration and Value Creation : the Mediating Role of Intellectual Capital. *Paper delivered at National Conference of US Academy of Management*. Toronto. August
- Yuan, C. C., & Lo, S. H. (2018). Relationship among Team Temporal Leadership, Competency, Followership, and Performance in Taiwanese Pharmaceutical Industry Leaders and Employees. *Journal of Career Development*, 45(3), 227-238.