

Pengaruh Retensi Karyawan, Motivasi Kerja, dan Pemberian Insentif terhadap Kinerja Karyawan Borongan pada PT. Perkebunan Teh Jayanegara Indah Sukabumi

Muhamad Najib Rojabi ^{1*}, Sri Harini ², Samsuri ³

^{1,2,3} Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Djuanda Bogor, Indonesia.

Email: najibrojabi02@gmail.com ^{1*}, sri.harini@unida.ac.id ², samsuri@unida.ac.id ³

Histori Artikel:

Dikirim 16 Juli 2025; Diterima dalam bentuk revisi 1 September 2025; Diterima 20 Oktober 2025; Diterbitkan 1 Desember 2025. Semua hak dilindungi oleh Lembaga Otonom Lembaga Informasi dan Riset Indonesia (KITA INFO dan RISET) – Lembaga KITA.

Suggested citation:

Rojabi, M. N., Harini, S., & Samsuri, S. (2025). Pengaruh Retensi Karyawan, Motivasi Kerja, dan Pemberian Insentif terhadap Kinerja Karyawan Borongan pada PT. Perkebunan Teh Jayanegara Indah Sukabumi. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi)*, 11(6), 5166-5174. <https://doi.org/10.35870/jemsi.v11i6.5053>.

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi pengaruh retensi karyawan, motivasi kerja, dan pemberian insentif terhadap kinerja tenaga kerja borongan di PT. Perkebunan Teh Jayanegara Indah Sukabumi. Metode yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan desain deskriptif asosiatif. Data diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada 141 responden dan dianalisis menggunakan regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan ketiga variabel berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara parsial, insentif memberikan pengaruh paling dominan dengan koefisien regresi sebesar 0,734, diikuti retensi sebesar 0,648 dan motivasi kerja sebesar 0,485. Nilai R² sebesar 0,635 menunjukkan bahwa variabel retensi, motivasi, dan insentif mampu menjelaskan 63,5% variasi dalam kinerja tenaga kerja borongan. Temuan ini memberikan implikasi penting bahwa strategi SDM yang terfokus pada retensi, motivasi, dan insentif mampu meningkatkan produktivitas karyawan secara signifikan.

Kata Kunci: Retensi Karyawan; Motivasi Kerja; Insentif; Kinerja; Karyawan Borongan, Manajemen, Manajemen Sumber Daya Manusia.

Abstract

This study aims to evaluate the effect of employee retention, work motivation, and incentives on the performance of contract workers at PT. Perkebunan Teh Jayanegara Indah Sukabumi. The method used is a quantitative approach with an associative descriptive design. Data were obtained through distributing questionnaires to 141 respondents and analyzed using multiple linear regression. The results showed that all three variables simultaneously had a positive and significant effect on employee performance. Partially, incentives provided the most dominant influence with a regression coefficient of 0.734, followed by retention of 0.648 and work motivation of 0.485. The R² value of 0.635 indicates that the variables of retention, motivation, and incentives were able to explain 63.5% of the variation in contract workers' performance. This finding provides important implications that HR strategies focused on retention, motivation, and incentives can significantly increase employee productivity.

Keyword: Employee Retention; Work Motivation; Incentives; Performance; Contract Employees; Management; Human Resource Management.

1. Pendahuluan

Keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan sangat bergantung pada sinergi berbagai elemen internal dan eksternal, salah satunya adalah bagaimana pengelolaan sumber daya manusia (SDM) diterapkan. SDM memiliki peranan penting sebagai elemen utama yang menjalankan fungsi-fungsi operasional organisasi. Oleh karena itu, penerapan sistem manajemen SDM yang sistematis dan berkelanjutan merupakan faktor penting untuk mendorong peningkatan kinerja dan efisiensi dalam operasional perusahaan. Salah satu aspek yang merefleksikan efektivitas pengelolaan SDM adalah kinerja karyawan, yang mencerminkan hasil kerja individu dalam mencapai target organisasi (Dessler, 2017). Tingkat kinerja karyawan yang tinggi tidak hanya mendukung pencapaian sasaran produksi, tetapi juga memperkuat posisi kompetitif perusahaan. Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja bisa berasal dari internal individu seperti semangat kerja, kepuasan, dan loyalitas, maupun dari eksternal seperti gaya kepemimpinan, sistem penghargaan, serta budaya perusahaan. Maka dari itu, pengelolaan aspek motivasi, strategi retensi, dan pemberian insentif perlu mendapat perhatian lebih guna menciptakan kinerja yang optimal. PT. Perkebunan Teh Jayanegara Indah, yang beroperasi dalam sektor agribisnis di Sukabumi, Jawa Barat, menerapkan sistem kerja borongan dalam proses produksinya, terutama pada kegiatan pemetikan dan pengolahan teh. Selama periode lima tahun terakhir, perusahaan menghadapi tantangan serius dalam hal produktivitas tenaga kerja. Rata-rata produksi teh basah hanya tercapai sebesar 86% dari target yang telah ditentukan untuk tahun 2019 hingga 2023. Situasi ini mencerminkan menurunnya produktivitas para karyawan borongan, yang pada akhirnya berdampak negatif pada kelancaran kegiatan operasional perusahaan. Tingginya angka perputaran tenaga kerja borongan atau labor turnover (LTO), yang mencapai 13% per tahun, melebihi batas ideal turnover normal yang berada pada kisaran 5%-10% (Cooper & Schindler, 2014), menjadi sinyal bahwa strategi mempertahankan karyawan belum berjalan efektif. Rendahnya tingkat retensi menyebabkan perusahaan harus menanggung beban tambahan berupa biaya untuk rekrutmen dan pelatihan ulang, serta kehilangan pengalaman kerja yang seharusnya dapat diteruskan. Di sisi lain, motivasi kerja juga menjadi persoalan yang signifikan. Berdasarkan pra-survei terhadap 30 orang tenaga kerja borongan, sebanyak 53% menyatakan bahwa mereka memiliki tingkat motivasi yang rendah.

Penyebab utamanya adalah belum terpenuhinya kebutuhan dasar seperti penghasilan layak, jaminan keselamatan kerja, dan penghargaan terhadap pencapaian kerja. Padahal, motivasi merupakan dorongan internal yang penting dalam mendorong seseorang untuk bekerja lebih giat dan fokus. Tanpa motivasi yang memadai, karyawan akan cenderung bekerja secara minimal dan tidak terdorong untuk meningkatkan produktivitas. Pemberian insentif juga memiliki peran penting dalam mengelola performa kerja. Insentif berfungsi sebagai bentuk penghargaan atas kontribusi lebih yang diberikan oleh karyawan, baik dalam bentuk material maupun nonmaterial. Namun, pra-survei yang sama mengungkapkan bahwa 60% tenaga kerja merasa bahwa insentif yang diberikan belum sebanding dengan upaya yang mereka keluarkan. Ketidaksesuaian ini dapat memunculkan rasa ketidakpuasan, melemahkan loyalitas, dan menurunkan semangat kerja. Berdasarkan berbagai kondisi tersebut, penting bagi perusahaan untuk melakukan evaluasi menyeluruh terhadap kebijakan retensi, strategi motivasi kerja, serta sistem pemberian insentif. Ketiga elemen ini berinteraksi dan secara bersama-sama menentukan tingkat kinerja tenaga kerja. Untuk itu, penelitian ini dirancang guna menganalisis secara mendalam sejauh mana pengaruh ketiga variabel tersebut terhadap performa tenaga kerja borongan di PT. Perkebunan Teh Jayanegara Indah Sukabumi. Dengan hasil analisis ini, perusahaan diharapkan dapat merumuskan strategi pengelolaan SDM yang lebih efektif dan terarah demi tercapainya efisiensi kerja dan peningkatan produktivitas yang berkelanjutan. Berdasarkan hasil observasi awal, diketahui bahwa perusahaan mengalami fluktuasi produktivitas karyawan borongan selama tiga tahun terakhir, terutama disebabkan tingginya turnover, kurangnya motivasi dalam menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, serta rendahnya kepuasan terhadap sistem insentif yang diterapkan. Selain itu, hasil pra-survei menunjukkan bahwa sebanyak 40% karyawan menyatakan kurang puas terhadap kebijakan perusahaan terkait insentif dan motivasi kerja. Fenomena ini mengindikasikan perlunya evaluasi terhadap variabel-variabel yang memengaruhi kinerja karyawan borongan.

2. Tinjauan Pustaka

Manajemen merupakan proses yang vital dalam setiap entitas organisasi, baik itu perusahaan swasta, lembaga publik, maupun organisasi nirlaba. Definisi manajemen mencakup kegiatan merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, serta mengendalikan sumber daya secara efisien dan efektif untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Selain itu, manajemen juga melibatkan proses dalam mengembangkan potensi manusia, memotivasi, dan menjaga performa kerja agar sejalan dengan tujuan organisasi (Dessler, 2017). Robbins dan Judge (2019) mengemukakan bahwa manajemen tidak hanya bersifat teknis, melainkan merupakan kombinasi seni dan ilmu dalam mengarahkan organisasi agar mampu beradaptasi terhadap dinamika perubahan lingkungan. Salah satu bidang penting dalam manajemen adalah Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), yang fokus pada pengelolaan tenaga kerja secara terencana dan menyeluruh. Handoko (2014) menjelaskan bahwa MSDM mencakup berbagai aktivitas mulai dari perekrutan hingga pemutusan hubungan kerja, dengan tujuan menciptakan keseimbangan antara kepentingan karyawan dan organisasi. Supriyatno (2020) juga menambahkan bahwa MSDM mencakup perencanaan, pengembangan, pemeliharaan, dan pengawasan terhadap tenaga kerja agar organisasi dapat mencapai efisiensi dan efektivitas secara optimal. Kinerja karyawan merupakan indikator utama dalam menilai efektivitas kerja seseorang di dalam organisasi. Kinerja mencerminkan seberapa baik seorang individu menjalankan tanggung jawabnya dalam rangka memenuhi target organisasi. Menurut Robbins dan Judge (2019), kinerja mencakup aspek efisiensi, efektivitas, serta inovasi dalam bekerja. Sementara itu, Mangkunegara (2016) mendefinisikan sebagai hasil kerja kuantitatif dan kualitatif yang dicapai oleh seorang karyawan selama melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya. Adapun pengertian lain menurut Menurut Mangkunegara (2021), yang menjelaskan bahwa kinerja adalah kombinasi antara kemampuan, motivasi, dan lingkungan kerja yang mendukung. Salah satu faktor yang sangat memengaruhi pencapaian kinerja adalah retensi karyawan. Retensi merujuk pada strategi perusahaan dalam mempertahankan karyawan yang berkompeten agar tidak berpindah ke organisasi lain. Dessler (2017) menyatakan bahwa keberhasilan retensi berkorelasi positif dengan produktivitas dan keberlanjutan kerja.

Menurut Hakim *et al.* (2023), Strategi retensi yang tepat mampu menurunkan tingkat turnover dan meningkatkan produktivitas. Indikator retensi yang digunakan dalam penelitian ini meliputi: (1) kesempatan untuk berkembang, (2) bentuk penghargaan dan pengakuan, (3) kualitas hubungan kerja, (4) kompensasi yang sesuai, serta (5) lingkungan kerja yang sehat dan suportif (Dessler, 2017). Selain retensi, motivasi kerja juga berperan penting dalam mendorong kinerja. Menurut Robbins dan Judge (2019), motivasi adalah proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan individu dalam mencapai tujuan kerja. Hasibuan (2019) menjelaskan bahwa motivasi merupakan kekuatan internal yang menumbuhkan semangat kerja individu dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Motivasi tidak hanya bersumber dari kebutuhan ekonomi, tetapi juga dari kebutuhan psikologis dan sosial. Dalam penelitian ini, indikator yang digunakan mencakup: (1) kebutuhan fisik, (2) kebutuhan akan rasa aman, (3) kebutuhan sosial, (4) kebutuhan penghargaan, dan (5) kebutuhan aktualisasi diri. Insentif juga menjadi aspek penting dalam meningkatkan semangat dan produktivitas kerja. Insentif merupakan imbalan di luar gaji pokok yang diberikan sebagai penghargaan atas pencapaian kerja. Menurut Supriyatno (2020), insentif dapat berupa finansial maupun non-finansial dan berperan dalam membentuk perilaku kerja yang produktif. Siagian (2018) menekankan bahwa insentif berfungsi sebagai alat untuk meningkatkan semangat dan produktivitas kerja. Dalam konteks penelitian ini, insentif diukur berdasarkan lima indikator: (1) kesesuaian dengan capaian kinerja, (2) durasi waktu kerja, (3) pengalaman atau masa kerja, (4) rasa keadilan, dan (5) tingkat kelayakan penghargaan. Sejumlah penelitian sebelumnya mendukung keterkaitan antara retensi, motivasi, insentif, dan kinerja. Hakim *et al.* (2023) mengungkapkan bahwa kombinasi retensi, kepuasan kerja, dan motivasi memberikan dampak signifikan terhadap peningkatan kinerja di PT. Asri Buana Image. Penelitian oleh Gultom *et al.* (2023) juga menunjukkan bahwa insentif dan motivasi memberikan kontribusi nyata terhadap produktivitas karyawan di perusahaan perkebunan. Sementara itu, Alriansyah *et al.* (2023) menemukan bahwa sistem insentif dan dorongan motivasi internal sangat menentukan kinerja pegawai di sektor media cetak. Suhendar (2021) menambahkan bahwa dari ketiga

RESEARCH ARTICLE

faktor yang diteliti, retensi memiliki pengaruh paling dominan terhadap kinerja di PT. Bank BJB Cabang Tasikmalaya. Penelitian dari Toendan (2022) di instansi pemerintah juga menunjukkan bahwa program retensi berdampak signifikan terhadap kinerja pegawai. Dari perspektif internasional, Chawla dan Singla (2021) menemukan bahwa strategi retensi berkontribusi besar terhadap efektivitas operasional di sektor perhotelan India. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa retensi karyawan, motivasi kerja, dan pemberian insentif merupakan elemen fundamental yang saling mendukung dalam menciptakan dan meningkatkan kinerja tenaga kerja, khususnya dalam sistem kerja borongan seperti yang diterapkan di PT. Perkebunan Teh Jayanegara Indah.

3. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, menggunakan teknik deskriptif dan verifikatif. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis secara empiris hubungan antarvariabel melalui pengolahan data angka. Metode deskriptif digunakan untuk menyajikan kondisi faktual dari variabel-variabel yang diteliti, yaitu retensi karyawan, motivasi kerja, pemberian insentif, dan kinerja tenaga kerja borongan. Sementara itu, metode verifikatif difungsikan untuk menguji kebenaran hipotesis mengenai hubungan pengaruh antarvariabel menggunakan alat analisis statistik. Lokasi pelaksanaan studi berada di PT. Perkebunan Teh Jayanegara Indah, yang berlokasi di Desa Kabandungan, Kecamatan Kabandungan, Kabupaten Sukabumi, Provinsi Jawa Barat. Penelitian ini dilaksanakan dalam kurun waktu dari bulan Januari hingga Maret tahun 2024. Populasi yang menjadi objek penelitian meliputi seluruh tenaga kerja borongan aktif yang berjumlah 141 orang. Mengingat jumlah populasi masih dalam batas wajar untuk diteliti secara keseluruhan, maka seluruh populasi diambil sebagai sampel dalam penelitian dengan teknik total sampling (sampel jenuh).

Teknik pengambilan dan pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner tertutup yang disusun berdasarkan skala Likert lima poin (1-5) kepada seluruh responden. Penyusunan instrumen kuesioner didasarkan pada indikator dari masing-masing variabel. Indikator untuk variabel retensi meliputi: (1) kesempatan pengembangan karier, (2) pemberian penghargaan dan pengakuan, (3) hubungan kerja yang harmonis, (4) kompensasi yang memadai, dan (5) lingkungan kerja yang mendukung. Variabel motivasi kerja diukur melalui lima indikator, yaitu: (1) kebutuhan fisik, (2) rasa aman dalam bekerja, (3) hubungan sosial, (4) penghargaan terhadap kinerja, dan (5) aktualisasi diri. Untuk variabel insentif digunakan indikator: (1) kesesuaian dengan hasil kerja, (2) jumlah jam kerja, (3) masa kerja atau senioritas, (4) aspek keadilan, serta (5) kelayakan pemberian insentif. Adapun variabel kinerja diukur melalui lima indikator utama, yakni: (1) mutu pekerjaan, (2) volume pekerjaan, (3) ketepatan waktu dalam penyelesaian, (4) efektivitas kerja, dan (5) loyalitas terhadap organisasi. Sebelum diterapkan dalam pengumpulan data utama, instrumen penelitian terlebih dahulu diuji melalui proses uji coba kepada 30 responden yang memiliki kesamaan karakteristik dengan populasi yang menjadi objek penelitian. Untuk mengukur validitas instrumen, digunakan teknik korelasi Pearson Product Moment.

Hasil pengujian menunjukkan bahwa seluruh butir pertanyaan memiliki nilai korelasi lebih dari 0,3, sehingga seluruh item dinyatakan memenuhi syarat validitas. Sementara itu, untuk menilai konsistensi internal alat ukur, digunakan metode Cronbach's Alpha, di mana seluruh variabel memperoleh nilai alpha di atas ambang batas minimum 0,6. Dengan demikian, instrumen dinyatakan handal dan layak digunakan dalam penelitian lebih lanjut. Data dikumpulkan secara langsung dari responden oleh enumerator yang telah dibekali pelatihan teknis sebelumnya. Setelah proses pengumpulan data selesai, Tahap analisis dilakukan menggunakan program SPSS versi 23. Tahapan awal meliputi pengujian kualitas alat ukur, baik dari sisi validitas maupun reliabilitas. Selanjutnya, serangkaian pengujian asumsi klasik dilakukan. Ini termasuk uji normalitas menggunakan pendekatan Kolmogorov-Smirnov, uji multikolinearitas dengan melihat nilai Tolerance dan Factor Inflation Variance (VIF), dan uji heteroskedastisitas yang dievaluasi melalui penyebaran titik-titik dalam grafik scatterplot. Dilanjutkan dengan menggunakan model regresi linier berganda setelah semua asumsi dasar statistik dipenuhi. Ini dilakukan untuk menentukan seberapa besar kontribusi masing-masing variabel independen atau variabel bebas—retensi (X1), motivasi kerja

RESEARCH ARTICLE

(X2) dan insentif (X3)—terhadap variabel dependen atau variabel terikat, yaitu kinerja karyawan (Y). Model regresi yang digunakan dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut: Analisis dilakukan baik secara parsial dengan uji t maupun secara simultan dengan uji F. Tingkat signifikansi yang ditetapkan adalah 5%. Model regresi yang digunakan dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \varepsilon$$

Keterangan: Y merupakan kinerja tenaga kerja borongan, X_1 adalah retensi karyawan, X_2 menunjukkan motivasi kerja, X_3 mengacu pada insentif yang diterima, dan ε merupakan komponen kesalahan (error term). Seluruh tahapan tersebut dirancang untuk menjawab dari rumusan masalah yang telah ditetapkan dan juga menguji hipotesis secara empiris, guna memberikan pemahaman menyeluruh terhadap faktor-faktor utama yang memengaruhi kinerja pada lingkungan kerja borongan di perusahaan terkait.

4. Hasil dan Pembahasan

4.1 Hasil

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel retensi karyawan, motivasi untuk bekerja, dan pemberian insentif terhadap kinerja pekerja borongan di PT. Perkebunan Teh Jayanegara Indah Sukabumi. Analisis data dilakukan dengan menggunakan metode regresi linear berganda dan menggunakan program statistik SPSS versi 23. Semua informasi yang dibutuhkan dikumpulkan melalui kuesioner tertutup yang disusun menggunakan skala Likert lima poin. Sebanyak 141 orang yang menjawab, yang semuanya adalah karyawan borongan perusahaan.

4.1.1 Hasil Tanggapan Responden Terhadap Variabel Penelitian

Data diperoleh dari seluruh populasi tenaga kerja borongan yang berjumlah 141 orang. Kuesioner disusun berdasarkan indikator untuk setiap variabel penelitian, yang kemudian dianalisis berdasarkan nilai rata-rata dari tanggapan responden. Seluruh item dinilai dengan menggunakan skala Likert lima poin. Berikut hasil rekapitulasi skor rata-rata:

Tabel 1. Rekapitulasi Tanggapan Responden per Variabel

Variabel	Skor Rata-Rata	Kategori	Interpretasi
Retensi Karyawan (X_1)	3.18	Cukup	Hubungan antar karyawan cukup baik, namun aspek penghargaan dan kompensasi perlu ditingkatkan.
Motivasi Kerja (X_2)	3.03	Cukup	Motivasi kerja berada pada tingkat cukup; pemenuhan kebutuhan dasar belum maksimal.
Insentif (X_3)	2.78	Cukup	Sistem insentif masih dirasa belum adil dan kurang mencerminkan kontribusi karyawan.
Kinerja Karyawan (Y)	3.84	Baik	Karyawan menunjukkan kinerja yang baik, meskipun efektivitas kerja masih dapat ditingkatkan.

Berdasarkan hasil pengolahan data, diketahui bahwa rata-rata skor untuk variabel retensi karyawan adalah 3,18, yang diklasifikasikan dalam kategori “cukup.” Sementara itu, motivasi kerja memperoleh nilai rata-rata sebesar 3,03 dan juga tergolong “cukup.” Untuk variabel insentif, diperoleh rata-rata skor sebesar 2,78 yang masih berada pada kategori yang sama. Di sisi lain, kinerja karyawan menunjukkan skor rata-rata sebesar 3,84, yang masuk dalam kategori “baik,” mencerminkan bahwa performa tenaga kerja borongan secara umum sudah memadai meskipun masih terdapat potensi peningkatan.

4.1.2 Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Berdasarkan persamaan regresi tersebut, diketahui bahwa variabel retensi (b_1), motivasi kerja (b_2), dan insentif (b_3) memengaruhi kinerja karyawan dengan cara yang positif. Dengan kata lain, kinerja

RESEARCH ARTICLE

karyawan PT Perkebunan Teh Jayanegara Indah Sukabumi diperkirakan akan meningkat seiring dengan peningkatan faktor-faktor ini. Hasil dari pengolahan data menggunakan regresi linear berganda adalah sebagai berikut:

Tabel 2. Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Model	Coefficients ^a				
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	.218	3.709		.059	.953
1 Retensi Karyawan	.648	.074	.509	8.765	.000
Motivasi Kerja	.485	.093	.302	5.217	.000
Insentif	.734	.188	.217	3.907	.000

Persamaan regresi yang diperoleh adalah:

$$Y = 0,218 + 0,648X_1 + 0,485X_2 + 0,734X_3$$

Dari model tersebut, dapat disimpulkan bahwa, dengan asumsi variabel lainnya tidak berubah, setiap kenaikan satu satuan pada variabel bebas retensi, motivasi, dan insentif akan berdampak langsung dan juga signifikan pada peningkatan nilai kinerja karyawan.

Tabel 3. Hasil Analisis Korelasi Berganda

Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.797	.635	.627	2.194	1.886

a. Predictors: (Constant), Insentif, Retensi Karyawan, Motivasi Kerja
b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Nilai koefisien korelasi (R) sebesar 0,797 mencerminkan adanya hubungan yang kuat antara ketiga variabel independen terhadap variabel dependen. Nilai R Square sebesar 0,635 berarti bahwa 63,5% variasi dalam kinerja dapat dijelaskan oleh retensi, motivasi, dan insentif, sementara sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model.

Tabel 4. Hasil Uji F

ANOVA ^a					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	1149.196	3	383.065	79.562	.000
Residual	659.613	137	4.815		
Total	1808.809	140			

Nilai Fhitung 79,562 dengan tingkat signifikansi 0,000 diperoleh dari uji simultan, yang lebih rendah dari nilai $\alpha = 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa pemberian insentif, motivasi kerja, dan retensi karyawan berpengaruh besar pada kinerja karyawan.

Tabel 5. Hasil Uji t

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	.218	3.709		.059	.953
1 Retensi Karyawan	.648	.074	.509	8.765	.000
Motivasi Kerja	.485	.093	.302	5.217	.000
Insentif	.734	.188	.217	3.907	.000

RESEARCH ARTICLE

Seluruh variabel independen memiliki nilai signifikansi di bawah 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa masing-masing variabel secara parsial memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja tenaga kerja borongan. Dengan demikian, setiap variabel bebas memberikan kontribusi mandiri terhadap peningkatan atau penurunan performa kerja di lingkungan perusahaan

4.2 Pembahasan

Temuan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa ketiga variabel bebas, yaitu retensi karyawan, motivasi kerja, dan insentif, memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan borongan. Hal ini memperkuat konsep dasar dalam manajemen sumber daya manusia, bahwa kinerja merupakan hasil interaksi antara kompetensi individu dan dukungan organisasi (Hasibuan, 2019). Nilai regresi tertinggi berada pada variabel insentif (0,734), menunjukkan bahwa pemberian insentif memiliki kontribusi paling dominan dalam meningkatkan kinerja. Hal ini sejalan dengan pendapat Rivai (2020) yang menyatakan bahwa insentif yang diberikan secara adil dan proporsional akan meningkatkan motivasi kerja sekaligus memperkuat orientasi karyawan terhadap target kinerja. Kinerja yang tinggi dalam organisasi juga dapat dijelaskan melalui pendekatan dua faktor Herzberg, yang membedakan antara faktor motivator (motivasi intrinsik) dan faktor hygiene (kondisi eksternal seperti upah dan lingkungan kerja). Dalam konteks penelitian ini, insentif dan motivasi kerja mencerminkan kedua aspek tersebut. Pemberian insentif yang layak akan memenuhi kebutuhan dasar karyawan dan menciptakan rasa keadilan, sedangkan motivasi internal akan mendorong aktualisasi diri yang berdampak pada peningkatan komitmen kerja (Robbins & Judge, 2017). Retensi karyawan juga berperan penting terhadap kinerja, sebagaimana dibuktikan oleh koefisien regresi sebesar 0,648. Hal ini mendukung teori yang dikemukakan oleh Dessler (2020) bahwa retensi yang baik menciptakan kontinuitas kerja, transfer pengetahuan, dan keterikatan emosional antara karyawan dan perusahaan. Karyawan yang merasa diperhatikan dan memiliki prospek kerja jangka panjang cenderung menunjukkan loyalitas dan konsistensi dalam bekerja. Ini diperkuat oleh temuan Hakim *et al.* (2023), yang menyatakan bahwa program retensi karyawan seperti penghargaan dan pengembangan karier berdampak langsung terhadap performa pegawai.

Selain itu, hasil uji F menunjukkan bahwa ketiga variabel bebas memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja secara bersamaan. Ini mendukung pendekatan sistemik dalam manajemen SDM, yang mengintegrasikan kebijakan dan praktik yang saling mendukung untuk meningkatkan kinerja (Sutrisno, 2021). Nilai R sebesar 0,797 juga menunjukkan hubungan yang kuat, sedangkan nilai Adjusted R² sebesar 0,627 menunjukkan bahwa retensi, motivasi, dan insentif dapat menjelaskan lebih dari separuh variasi kinerja karyawan. Temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Alriansyah *et al.* (2023), yang menemukan bahwa motivasi kerja dan sistem insentif adalah faktor utama yang menentukan kinerja pegawai di sektor jasa. Gultom *et al.* (2023) dalam penelitian pada perusahaan perkebunan menyimpulkan bahwa pemberian insentif yang sesuai dan lingkungan kerja yang mendukung mampu meningkatkan produktivitas kerja secara signifikan. Temuan ini juga memperkaya studi oleh Hakim *et al.* (2023) yang menyatakan bahwa strategi retensi dan penghargaan memainkan peran penting dalam mempertahankan karyawan dengan kinerja tinggi. Secara konseptual, hasil penelitian ini mengonfirmasi bahwa kinerja karyawan tidak dapat dipisahkan dari aspek kesejahteraan, kejelasan arah kerja, dan motivasi individu. Ketika karyawan merasa diperhatikan (retensi), termotivasi secara internal, dan dihargai secara materi (insentif), maka akan muncul keselarasan antara tujuan individu dan tujuan organisasi. Ini mendukung konsep tujuan bersama dalam pendekatan organisasi berorientasi kinerja (Mangkunegara, 2019). Dengan demikian, temuan penelitian ini tidak hanya memperkuat dasar teoritis dalam manajemen sumber daya manusia, tetapi juga memberikan implikasi praktis bagi pengelolaan tenaga kerja borongan. Untuk meningkatkan kinerja secara berkelanjutan, perusahaan disarankan tidak hanya memperhatikan sistem kompensasi, tetapi juga membangun program retensi dan motivasi yang berkelanjutan, terukur, dan disesuaikan dengan kebutuhan riil tenaga kerja di lapangan.

5. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan dalam penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa variabel retensi karyawan, motivasi kerja, dan pemberian insentif memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tenaga kerja borongan pada PT. Perkebunan Teh Jayanegara Indah Sukabumi. Ketiga variabel tersebut terbukti secara simultan maupun parsial berkontribusi dalam membentuk dan meningkatkan performa kerja karyawan. Analisis regresi menunjukkan bahwa variabel insentif memberikan kontribusi terbesar dengan koefisien sebesar 0,734, disusul oleh retensi karyawan sebesar 0,648 dan motivasi kerja sebesar 0,485. Artinya, pemberian insentif yang tepat dan adil merupakan faktor paling dominan dalam mendorong peningkatan kinerja. Hasil uji t memperkuat temuan ini dengan menunjukkan bahwa ketiga variabel bebas masing-masing memberikan pengaruh signifikan terhadap variabel kinerja secara individual. Sedangkan uji F mengindikasikan bahwa ketiga variabel tersebut secara kolektif memberikan pengaruh signifikan terhadap performa kerja tenaga borongan. Selain itu, nilai Adjusted R² sebesar 0,627 menunjukkan bahwa ketiga variabel yang diteliti dapat bertanggung jawab atas 62,7% perubahan kinerja karyawan. Faktor lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini mempengaruhi sisa perubahan. Oleh karena itu, perusahaan disarankan untuk memprioritaskan kebijakan yang mendukung penguatan sistem insentif yang objektif dan transparan, memperbaiki strategi retensi melalui penyediaan jaminan keberlanjutan kerja dan hubungan kerja yang positif, serta mendorong motivasi kerja dengan menciptakan lingkungan yang suportif, memberikan peluang pengembangan diri, dan penghargaan atas kontribusi nyata karyawan. Upaya-upaya ini diharapkan dapat mendorong peningkatan kinerja tenaga kerja borongan secara optimal dan berkelanjutan.

6. Referensi

- Alriansyah, A., *et al.* (2023). Pengaruh insentif dan motivasi terhadap kinerja karyawan dengan masa kerja sebagai variabel moderasi di Kantor Pusat Redaksi Harian Pagi Suara Publik Lamongan. *Jurnal Ekonomi Bisnis dan Akuntansi (JEBAKU)*, 3(3), 1–13. <https://doi.org/10.55606/jebaku.v3i3.2459>.
- Chawla, S., & Singla, J. (2021). Impact of employee retention strategies on organisational performance in hospitality sector. *The Journal of Oriental Research Madras*, 93(1), 1–12.
- Cooper, D. R., & Schindler, P. S. (2014). *Business research methods*. New York: McGraw-Hill.
- Dessler, G. (2017). *Human resource management* (5th ed., W. Stephanie, Ed.). Boston: Pearson.
- Gultom, D. E. M. B. R., *et al.* (2023). Pengaruh pemberian insentif dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT Perkebunan Nusantara V Kebun Sei Galuh Kecamatan Tapung, Riau. *Jurnal Ilmu Sosial dan Politik*, 3(2), 131–148. <https://doi.org/10.51622/jispol.v3i2.2153>.
- Hakim, H. N. H., *et al.* (2023). The influence of employee retention, job satisfaction, and work motivation on employee performance at PT. Asri Buana Image. *Formosa Journal of Applied Sciences (FJAS)*, 2(9), 2225–2246. <https://doi.org/10.55927/fjas.v2i9.6012>.
- Handoko, T. H. (2014). *Manajemen personalia dan sumber daya manusia*. Yogyakarta: BPFE Yogyakarta.
- Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen sumber daya manusia* (Edisi revisi ke-23). Jakarta: Bumi Aksara.
- Mangkunegara, A. P. (2016). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

RESEARCH ARTICLE

- Rivai, V. (2014). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan: Dari teori ke praktik*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational behavior* (18th ed.). New York: Pearson Education.
- Siagian, S. P. (2018). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Suhendar, A. D. (2021). Pengaruh kompensasi, kepuasan kerja dan retensi karyawan terhadap kinerja karyawan (Studi pada PT. Bank BJB Tbk. Cabang Tasikmalaya). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 7(2), 182–193. <https://doi.org/10.38204/atrabis.v7i2.717>.
- Supriyatno, B. (2020). *Manajemen sumber daya manusia* (Edisi revisi). Bandung: CV Media Brilian.
- Sutrisno, E. (2021). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Prenada Media Group.
- Toendan, R. Y. (2022). Pengaruh retensi pegawai dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai Kecamatan Jekan Raya, Palangka Raya. *Jurnal Manajemen Sains dan Organisasi (JMSO)*, 5(1), 32–45. <https://doi.org/10.52300/jms0.v5i1.12175>.