



International Journal Administration, Business & Organization

E-ISSN 2721-5652

Available at <https://ijabo.a3i.or.id>

International Journal Administration, Business and Organization, 2020, Vol. 1 (1), 2020: 32-40

Evaluasi Pelatihan, Motivasi, Insentif dan Pengaruhnya pada Kinerja Karyawan *Training Evaluation, Motivation, Incentive, and Its Influence on Employee Performance*

Dadan Akhmad Muharam^{1*}, Burhan Nurdin²

^{1,2}STISIP Guna Nusantara, Indonesia.

*Email: dadan.stisipgn@gmail.com

ABSTRACT

The purpose of this study is to determine the influence of training, incentive and motivation on employee performance. The data are collected through surveys, observation, and data collection. This study uses multiple linear regression analysis through the SPSS program. The employees of the company, with a total of 510 people are used as the population of the study, and 105 of them are used as the sample. The results of the study show that partially, training and motivation do not affect employee performance, while incentives have a positive and significant effect. Simultaneously, training, incentive and motivation have a positive and significant effect on employee performance.

Keywords: Training, motivation, incentives, work productivity.

JEL Classifications: M12, M53, M54.

ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui seberapa besar pengaruh dari pelatihan, insentif dan motivasi terhadap kinerja karyawan. Data dikumpulkan, menggunakan survey, observasi dan pengumpulan data. Penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda melalui program SPSS. Karyawan dari perusahaan yang berjumlah 510 orang digunakan sebagai populasi dari penelitian, sedangkan sampel digunakan sebanyak 105 orang. Penelitian ini menunjukkan hasil bahwa secara parsial, pelatihan dan motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, sedangkan insentif berpengaruh positif dan signifikan. Secara simultan, pelatihan, insentif dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci: Pelatihan, motivasi, insentif, kinerja karyawan.

JEL Classifications: M12, M53, M54.

PENDAHULUAN

Pada hakekatnya karyawan merupakan salah satu unsur yang menjadi sumber daya perusahaan. Agar pekerja dapat melaksanakan tugasnya dengan baik, di dalam perusahaan perlu diciptakan sistem manajemen yang dikenal dengan manajemen

kepegawaian. Sumber daya manusia adalah orang yang menjalankan kegiatan sehari-hari. Karyawan merupakan living organism memungkinkan berfungsinya suatu organisasi atau perusahaan dan menjadi unsur penting dalam manajemen.

Manajemen kepegawaian dapat dirumuskan sebagai proses menerapkan, mengembangkan dan menilai prosedur-prosedur, kebijakan-kebijakan, program-program dan metode-metode yang berhubungan dengan individu dalam sebuah organisasi. Karyawan yang mempunyai semangat kerja tinggi akan meningkatkan kehidupan organisasi dan/atau perusahaan. Diperlukannya suatu motivator bagi karyawan yaitu berupa pemenuhan kebutuhan fisik dan non fisik. Untuk itulah dibutuhkan suatu dorongan bagi karyawan di dalam menyelenggarakan kegiatan pada suatu perusahaan. Dorongan itulah yang disebut motivasi.

Motivasi adalah memberikan sebuah daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja efektif, bekerja sama dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai sebuah kepuasan (Hasibuan, 2002 : 219). Setiap perusahaan berupaya untuk mendapatkan karyawan yang terlibat dalam kegiatan organisasi/perusahaan dan juga dapat memberikan prestasi kerja. Ada banyak faktor yang mempengaruhi produktivitas dan kinerja karyawan, diantaranya semangat kerja, disiplin kerja, ketrampilan, gizi dan kesehatan, tingkat pendidikan, sikap dan etika, teknologi, sarana produksi, motivasi, iklim kerja, kesempatan kerja dan juga kesempatan berprestasi (Ravianto, 1995).

Selain berasal dari motivasi, masalah yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan berikutnya adalah pelatihan (*training*). Pelatihan adalah sebuah aktivitas yang secara langsung menyiapkan para karyawan untuk mampu melakukan pekerjaan-pekerjaan yang diharapkan serta menghasilkan output yang berkualitas yang dapat meningkatkan kinerja karyawan. Jika perusahaan hanya cukup dengan kualitas pekerja yang apa adanya maka bisa dipastikan hasil dari kinerja tidak sesuai dengan yang diharapkan, mengingat tidak adanya tambahan pengetahuan yang mampu diaplikasikan.

Guna meningkatkan kinerja para karyawan dalam hal kedisiplinan, memberikan insentif merupakan pendorong meningkatkan kinerja dan kedisiplinan karyawan. Istilah insentif pada umumnya digunakan untuk menggambarkan sebuah rencana pembayaran upah yang dikaitkan secara langsung atau tidak langsung dengan berbagai standar kinerja seorang karyawan atau profitabilitas organisasi. Insentif termasuk dalam komponen dari kompensasi dan keduanya sangat menentukan dalam pencapaian tujuan dan sasaran organisasi secara keseluruhan. Adanya pemberian insentif, perusahaan berharap bisa meningkatkan kinerja karyawan secara optimal. Bila semua karyawan mendapat insentif dengan jumlah yang sama, tapi tetap terdapat faktor lain yang bisa membedakan jumlah besar kecilnya insentif yang didapat oleh pekerja. Semisal ketepatan waktu datang dan pulang, ketepatan penyelesaian produk, serta hal-hal lainnya.

TINJAUAN PUSTAKA

Pelatihan

Goldstsein dan Gressner (1988) dalam Kamil (2010) menyatakan pelatihan sebagai sebuah usaha yang memiliki sistem untuk menguasai peraturan, keterampilan, konsep, ataupun cara berperilaku yang berdampak pada peningkatan kinerja karyawan. Menurut Widodo (2015:82) dan Legionosuko, Sundari, & Sutawijaya (2019), aktivitas pelatihan merupakan sebuah usaha individu dalam meningkatkan keahlian dan pengetahuan secara sistematis sehingga mampu memiliki kinerja yang profesional di bidangnya. Pelatihannya (*training*) merupakan proses secara sistematis perubahan tingkah laku para karyawan pada suatu arah untuk meningkatkan upaya pencapaian tujuan-tujuan suatu organisasi. Pelatihan berhubungan dengan keahlian dan kemampuan pegawai dalam melaksanakan

pekerjaan saat ini, memiliki orientasi saat ini dan membantu pegawai mencapai keahlian dan kemampuan tertentu agar berhasil dalam melaksanakan pekerjaannya (Meldona, 2009).

Pelatihan yang diberikan dapat berhasil jika proses mengisi kebutuhan pelatihan dilakukan dengan benar. Kebutuhan itu berguna untuk memenuhi kekurangan pengetahuan, meningkatkan ketrampilan atau sikap dengan masing-masing kadar yang bervariasi. Kebutuhan pelatihan diklasifikasikan menjadi: 1. Memenuhi kebutuhan akibat tuntutan jabatan lainnya. Pada tingkat hierarki manapun dalam perusahaan sering dilakukan rotasi jabatan. Alasannya bermacam-macam, ada yang menyebutkan untuk mengatasi kejenuhan, ada juga yang menyebutkan untuk membentuk orang generalis. Seorang manajer keuangan, sebelum dipromosikan menjadi general manajer tentunya perlu melewati jabatan fungsional lainnya. 2. Kebutuhan memenuhi tuntutan saat ini. Kebutuhan ini biasanya dapat dikenali dari prestasi karyawan yang tidak sesuai dengan standar hasil kerja yang dituntut pada jabatan itu. Meskipun tidak selalu penyimpangan ini bisa dipecahkan dengan pelatihan. 3. Untuk memenuhi tuntutan suatu perubahan. Perubahan-perubahan itu ialah berasal dari intern (perubahan sistem, struktur organisasi) maupun eksterm (perubahan teknologi, perubahan orientasi bisnis perusahaan) serta memerlukan adanya tambahan pengetahuan baru. Meskipun pada saat ini tidak ada persoalan antara kemampuan orangnya dengan tuntutan jabatannya, tetapi dalam rangka menghadapi perubahan di atas dapat diantisipasi dengan diadakannya pelatihan yang bersifat potensial (Meldona, 2009).

Mengumpulkan dan menganalisis gejala dan informasi yang diharapkan akan menunjukkan adanya kekurangan dan kesenjangan pengetahuan, ketrampilan dan sikap kerja karyawan dengan kualifikasi posisi jabatan tertentu dalam suatu perusahaan, ini merupakan upaya yang dilakukan untuk mengidentifikasi kebutuhan pelatihan. Upaya untuk melakukan identifikasi pelatihan dilakukan dengan cara:

1. Membandingkan hasil pekerjaan/jabatan dengan pengetahuan dan ketrampilan yang dimiliki karyawan atau calon karyawan.
2. Menganalisis catatan para karyawan, dari catatan karyawan yang berisi tentang latar belakang pendidikan, hasil tes seleksi, pelatihan yang pernah diikuti, demosi, rotasi, promosi, penilaian prestasi secara periode, temuan hasil pemeriksaan, satuan pemeriksaan, hasil komplain dari pelanggan, kegagalan kerja, banyaknya hasil produksi yang gagal, efektivitas kerja yang menurun, produktivitas kerja yang menurun, in-efisiensi dalam berbagai hal dan lain-lain. Dari catatan tersebut ditentukan kekurangan-kekurangan yang bisa diisi melalui pelatihan, dan yang masih memiliki potensi untuk dikembangkan.
3. Menganalisis penilaian prestasi. Beberapa prestasi yang dibawah standar dianalisis dan ditentukan apakah penyimpangan yang terjadi disebabkan oleh karena kurangnya pengetahuan dan ketrampilan karyawan.
4. Menganalisis laporan perusahaan lain, yaitu tentang keluhan pelanggan, keluhan karyawan, tingkat absensi, kecekatan kerja, kerusakan mesin, dan lain-lain yang dapat dipelajari dan disimpulkan adanya kekurangan-kekurangan yang bisa ditanggulangi dengan pelatihan.
5. Merancang rencana jangka panjang perusahaan. Rancangan jangka panjang ini melibatkan bidang SDM di dalam prosesnya. Jika dalam prosesnya banyak sekali mengantisipasi adanya perubahan-perubahan, kesenjangan potensi pengetahuan dan ketrampilan bisa dideteksi sejak awal. Dari kebutuhan pelatihan yang bersifat potensial ini dapat dirumuskan sasaran dan rancang programnya
6. Menganalisis masalah yang terjadi. Masalah yang dihadapi perusahaan secara umum dipisahkan ke dalam dua masalah pokok, yaitu masalah yang menyangkut sistem dan SDM yang ada. Masalah yang menyangkut SDM sering ada implikasinya dengan pelatihan (Meldona, 2009).

Sehubungan dengan hal itu, perlu diketahui ciri-ciri (karakteristik) pelaksanaan program pelatihan yang efektif, agar pendanaan yang dirancang tidak menjadi pemborosan, dan tujuannya tercapai secara maksimal. Ciri-ciri pelaksanaan pelatihan yang efektif adalah:

- a. Top management (pimpinan puncak) menunjukkan sikap memahami dan menerima bahwa pelaksanaan pelatihan adalah tanggung jawabnya atau tanggung jawab organisasi/perusahaan. Top manager tidak hanya mewujudkannya sebagai budaya perusahaan, tetapi juga menaruh perhatian dan sungguh-sungguh berusaha menyediakan anggarannya.
- b. Pimpinan puncak (Top Manager) dan para manajer lainnya menerima komitmen untuk menempatkan kegiatan pelatihan sama pentingnya dengan kegiatan bisnis lainnya, yang memerlukan penyediaan anggaran, dengan perhitungan sebagai pembiayaan (cost) perusahaan.
- c. Pelatihan sangat tergantung pada strategi dan tujuan bisnis perusahaan, yang dijabarkan menjadi kegiatan bisnis jangka pendek dan jangka sedang, dan kemudian menjadi sumber bagi proses penyusunan analisis pekerjaan/jabatan.
- d. Pelatihan dilaksanakan berdasarkan pendekatan yang komprehensif dan sistematis. Pendekatan ini penting karena setiap pekerja dan atau unit kerja tidak dapat mewujudkan pekerjaan secara efektif dan efisien, tanpa dipengaruhi dan mempengaruhi pekerja dan atau unit kerja yang lain. Pendekatan komprehensif dan sistematis, bermakna juga bahwa kegiatan pelatihan harus dilaksanakan secara kontinyu dan berulang-ulang dengan pentahapan yang teratur.

Motivasi

Menurut Samsudin (2009:81) dan Razak, Sarpan, & Ramlan, (2018), motivasi merupakan suatu proses mempengaruhi atau mendorong dari luar terhadap seseorang atau kelompok pekerja agar mereka dapat melaksanakan sesuatu yang telah ditetapkan. Kata motivasi (motivation) berasal dari kata dasar motif (motive) yang berarti dorongan, sebab atau alasan seseorang melakukan sesuatu. Maka motivasi berarti suatu kondisi yang mendorong seseorang melakukan suatu perbuatan/kegiatan, yang berlangsung secara sadar (Nawawi, 1997).

Berdasarkan prinsip utama tersebut, telah dikembangkan enam teori motivasi dari sudut psikologi, yang dapat diimplementasikan dalam manajemen SDM di lingkungan suatu organisasi/perusahaan. Keenam teori itu adalah :

- 1) Teori Dua Faktor dari Frederick Herzberg. Teori ini menjelaskan bahwa terdapat dua faktor yang dapat memberikan kepuasan dalam bekerja.
- 2) Teori Prestasi (Achievement) dari David McClelland. Teori ini mengklasifikasi motivasi berdasarkan akibat suatu kegiatan berupa prestasi yang dicapai, termasuk juga dalam bekerja.
- 3) Teori Kebutuhan (Need) dari Abraham Maslow. Setiap manusia memiliki kebutuhan dalam hidupnya, kebutuhan tersebut terdiri dari kebutuhan fisik, kebutuhan psikologis, dan kebutuhan spiritual.
- 4) Teori Penguatan (Reinforcement). Teori ini banyak dipergunakan dan fundamental sifatnya dalam proses belajar, dengan menggunakan prinsip “ Hukum Ganjaran (Law of Effect).
- 5) Teori Harapan (Expectency). Teori ini berpegang pada prinsip yang mengatakan: terdapat hubungan yang erat antara pengertian seorang mengenai suatu tingkah laku, dengan hasil yang diinginkan/diprolehnya sebagai harapan.
- 6) Teori Tujuan sebagai sebuah Motivasi. Dalam bekerja tujuan bukan harapan. Dalam kenyataannya harapan bersifat subyektif dan berbeda-beda antara setiap individu (Nawawi, 1997).

Motivasi sebagai proses psikologis dalam diri seseorang akan dipengaruhi oleh beberapa faktor, faktor-faktor tersebut dapat dibedakan atas faktor intern dan ekstern yang berasal dari karyawan:

Faktor Intern

Faktor intern yang dapat mempengaruhi pemberian motivasi pada seseorang antara lain :

- 1) Keinginan untuk memiliki. Keinginan untuk memiliki benda dapat mendorong seseorang untuk mau melakukan pekerjaan. Hal ini banyak kita alami dalam kehidupan kita sehari-hari, bahwa keinginan yang keras untuk hidup sehari-hari, bahwa keinginan mendorong orang untuk mau kerja. Contohnya, keinginan untuk memiliki sepeda motor, akan mendorong seseorang mau melakukan pekerjaan.
- 2) Keinginan memperoleh penghargaan. Seseorang mau bekerja disebabkan adanya keinginan untuk di akui, dihormati oleh orang lain. Memperoleh status sosial yang lebih tinggi, orang mau mengeluarkan uangnya, memperoleh uang itu pun ia harus bekerja keras. Jadi, harga diri, nama baik, kehormatan yang ingin dimiliki itu harus diperankan sendiri, mungkin dengan bekerja keras memperbaiki nasib, mencari rezeki, sebab status diakui sebagai orang yang terhormat tidak mungkin diperoleh bila yang bersangkutan termasuk pemalas, tidak mau bekerja keras, dan sebagainya.
- 3) Keinginan untuk berkuasa. Keinginan berkuasa akan mendorong seseorang untuk bekerja. Kadang-kadang keinginan berkuasa ini dipenuhi dengan cara-cara tidak terpuji, namun cara-cara yang dilakukannya itu masih termasuk bekerja juga. Apalagi keinginan berkuasa atau menjadi pimpinan itu dalam arti positif, yaitu ingin dipilih menjadi ketua, tentu sebelumnya si pemilih telah melihat dan menyaksikan sendiri bahwa orang itu benar-benar mau bekerja, sehingga ia pantas dijadikan ketua dalam unitnya.

Faktor ekstern

Faktor ekstern juga memiliki peranan penting dalam melemahkan motivasi kerja seseorang. Faktor-faktor ekstern itu adalah :

- 1) Kompensasi yang memadai. Kompensasi merupakan sumber penghasilan utama bagi para karyawan untuk menghidupi diri beserta keluarganya. Kompensasi yang memadai merupakan alat motivasi yang paling ampuh bagi perusahaan guna mendorong para karyawan bekerja dengan baik. Adapun kompensasi yang kurang memadai akan membuat mereka kurang tertarik bekerja keras, dan memungkinkan mereka bekerja tidak tenang, dari sini jelaslah bahwa besar kecilnya kompensasi menentukan motivasi kerja seseorang.
- 2) Adanya jaminan pekerjaan. Setiap orang akan mau bekerja mati-matian mengorbankan apa yang ada pada dirinya untuk perusahaan, kalau yang bersangkutan merasa ada jaminan karier yang jelas dalam melakukan pekerjaan. Mereka bekerja bukannya untuk hari ini saja, tetapi berharap akan bekerja sampai tua dalam satu perusahaan. Hal ini akan dapat terwujud bila perusahaan memberikan jaminan karier untuk masa depan, baik jaminan akan adanya promosi jabatan, pangkat, maupun jaminan pemberian kesempatan mengembangkan potensi diri. Sebaliknya, orang-orang akan lari meninggalkan perusahaan bila jaminan karier ini kurang jelas dan kurang di informasikan kepada mereka.
- 3) Supervisi yang baik. Fungsi supervisi dalam suatu pekerjaan adalah memberikan pengarahan, membimbing kerja para karyawan, agar melaksanakan kerja dengan baik tanpa membuat kesalahan. Posisi supervisi sangat dekat dengan para karyawan, dan selalu menghadapi para karyawan dalam melaksanakan tugas sehari-hari. Bila supervisi menguasai liku-liku pekerjaan dan penuh dengan sifat-sifat kepemimpinan, maka suasana kerja akan bergairah dan bersemangat. Akan tetapi, mempunyai supervisor yang angkuh mau benar sendiri, tidak mau

mendengarkan keluhan para karyawan, akan menciptakan situasi kerja yang tidak menyenangkan, dan dapat menurunkan semangat kerja. Peranan supervisor melakukan pekerjaan supervisi amat mempengaruhi motivasi kerja para karyawan.

- 4) Kondisi lingkungan kerja. Lingkungan pekerjaan adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan. Lingkungan kerja ini, meliputi tempat bekerja, fasilitas dan alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan, termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang yang ada di tempat tersebut. Lingkungan kerja yang baik dan bersih, mendapat cahaya yang cukup, bebas dari kebisingan dan gangguan, jelas akan memotivasi tersendiri bagi para karyawan dalam melakukan pekerjaan dengan baik. Namun lingkungan yang buruk, kotor, gelap, pengap, lembab, dan sebagainya akan menimbulkan cepat lelah dan menurunkan kreativitas. Oleh karena itu, pimpinan perlu mempunyai kreativitas tinggi dalam menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan bagi para karyawan.
- 5) Status dan tanggung jawab. Status atau kedudukan dalam jabatan tertentu merupakan dambaan setiap karyawan dalam bekerja. Mereka bukan hanya mengharapkan kompensasi semata, tetapi pada satu masa mereka juga berharap akan memiliki kesempatan menduduki jabatan dalam suatu perusahaan. Memiliki jabatan, orang merasa dirinya akan dipercaya, diberi tanggung jawab, dan wewenang yang besar untuk melakukan kegiatan-kegiatan. Status dan kedudukan merupakan dorongan memenuhi kebutuhannya sense of achievement dalam tugas sehari-hari.
- 6) Peraturan yang fleksibel. Pada perusahaan besar, biasanya sudah ditetapkan sistem dan prosedur kerja yang harus dipatuhi oleh seluruh karyawan. Sistem dan prosedur kerja ini, kita sebut dengan peraturan yang berlaku dan bersifat mengatur dan melindungi para karyawan. Semua ini merupakan aturan main yang mengatur hubungan kerja antara karyawan dengan perusahaan, termasuk hak dan kewajiban para karyawan, pemberi kompensasi, promosi, mutasi, dan sebagainya. Biasanya peraturan bersifat melindungi dan dapat memberikan motivasi para karyawan bekerja lebih baik.

Insentif

Handoko (2001) dan Jeffrey, Dickinson, & Einarsson (2013) mengemukakan bahwa “insentif merupakan perangsang yang ditawarkan kepada para karyawan guna melaksanakan kerja sesuai atau lebih tinggi dari standart-standar yang telah ditetapkan”. Insentif termasuk hasil akhir dari gabungan komponen penilaian yang dinilai dan dikerjakan oleh perusahaan. Sedangkan Hasibuan (2002) mendefinisikan sebagai tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan tertentu yang prestasinya di atas prestasi standar. Dari uraian tersebut, dapat dimaknai bahwa insentif diberikan secara sengaja kepada karyawan agar terciptanya suatu dorongan untuk meningkatkan prestasi, sehingga akan menimbulkan dampak baik bagi perusahaan. Pemberian insentif diharapkan dapat mempertahankan karyawan yang berprestasi untuk tetap bekerja di perusahaan yang bersangkutan.

Insentif dalam suatu perusahaan harus dirancang secara jelas sehingga dapat diketahui oleh pegawai dan menambah gairah kerja bagi karyawan. Menurut Siagian (2002), ada beberapa jenis insentif: 1. Piece work. Piece work adalah teknik yang digunakan untuk mendorong kinerja pegawai berdasarkan hasil pekerjaan pegawai yang dinyatakan dalam jumlah unit produksi. 2. Insentif bagi eksekutif. 3. Komisi. 4. Bonus. Beberapa ahli menyebutkan jenis insentif lain seperti: insentif Non-material (pemberian piagam penghargaan, pemberian promosi, jaminan sosial, pemberian pujian lisan atau

tulisan); insentif material (komisi, bonus, kompensasi yang ditangguhkan, pembagian laba, bantuan hari tua). Perusahaan mampu mendorong motivasi dan gairah kerja pegawai dengan memberikan beberapa jenis insentif ini, sehingga pegawai akan terus menjaga dan meningkatkan hasil kerjanya.

Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan adalah seberapa efisien seseorang untuk menghasilkan sesuatu. Tohardi (2002) dan Alamro (2017) mengemukakan bahwa kinerja karyawan merupakan sikap mental yang selalu mencari perbaikan terhadap apa yang telah ada. Seseorang dapat melakukan pekerjaan lebih baik dari hari ini dari pada hari kemarin dan hari esok lebih baik hari ini.

Menurut Simanjuntak (1993), faktor-faktor yang mampu mempengaruhi kinerja karyawan: 1. Mental dan kemampuan fisik karyawan. Keadaan mental dan fisik karyawan merupakan hal yang sangat penting untuk menjadi perhatian bagi organisasi, sebab keadaan fisik dan mental karyawan mempunyai hubungan yang sangat erat dengan kinerja karyawan. 2. Pelatihan. Latihan kerja dimaksudkan melengkapi karyawan dengan keterampilan dan cara-cara yang tepat menggunakan peralatan kerja. Latihan kerja diperlukan bukan saja sebagai pelengkap akan tetapi sekaligus memberikan dasar-dasar pengetahuan. Adanya latihan kerja, para karyawan belajar mengerjakan sesuatu dengan benar-benar dan tepat, serta dapat memperkecil kesalahan-kesalahan yang tidak perlu. 3. Hubungan antara atasan dan bawahan. Hubungan atasan dan bawahan akan mempengaruhi kegiatan yang dilakukan sehari-hari. Pandangan atasan terhadap bawahan, sejauh mana bawahan diikuti sertakan dalam penentuan tujuan akan mempengaruhi kinerja karyawan. Sikap yang saling percaya akan mampu meningkatkan kinerja karyawan. Jika karyawan diperlakukan secara baik, maka karyawan akan berpartisipasi dengan baik pula dalam proses kegiatan perusahaan.

METODOLOGI

Objek penelitian ini mengenai pelatihan, motivasi, insentif dan kinerja karyawan pada perusahaan X di Tangerang, Banten. Populasi penelitian terdiri adalah semua karyawan dari perusahaan tersebut yang berjumlah 510 orang. Dari populasi, ditarik sampel 20% menggunakan *simple random sampling*. Jumlah sampel 105 karyawan. Teknik analisis data disini menggunakan regresi linier berganda, untuk mengetahui gambaran yang menyeluruh mengenai pengaruh antara variabel digunakan metode deskriptif kuantitatif.

HASIL PENELITIAN & PEMBAHASAN

Berdasarkan perhitungan, dapat diketahui bahwa jumlah responden laki-laki sebanyak 70% dan responden perempuan 30%. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan perusahaan yang diteliti lebih banyak laki-laki. Kondisi ini sesuai dengan bidang pekerjaan yang berhubungan dengan industri pengolahan dan membutuhkan tenaga kuat. Selain itu, dengan melihat komposisi usia responden, dapat disimpulkan bahwa responden terbanyak adalah responden yang berusia 26-40 tahun. Ini berarti dengan usia tersebut, seorang pegawai sudah dewasa dan produktif. Tingkat pendidikan karyawan mayoritas karyawan adalah SMP-SMA yaitu sebanyak 67%, kemudian 13% responden berpendidikan diploma I-III, 15% berpendidikan S1 dan 5% berpendidikan S2. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan memiliki pendidikan terakhir tingkat SMP-SLTA.

Hasil dari uji validitas, semua item instrumen menunjukkan valid, karena nilai korelasi lebih besar dari r^{tabel} sehingga dinyatakan bahwa semua variabel penelitian telah valid. Selain itu, hasil dari uji reliabilitas dapat dilihat bahwa variabel Training (X1) diidentifikasi memiliki nilai alpha cronbach sebesar 0,71, variabel Motivasi (X2) memiliki nilai alpha cronbach sebesar 0,76, variabel Insentif (X3) nilai alpha sebesar cronbach 0,74 dengan demikian semua variabel dinyatakan reliabilitasnya baik. Kesimpulannya semua variabel tersebut dinyatakan reliabel. Dalam hal uji asumsi klasik, ketiga variabel tersebut memiliki hasil non-multikolonier, tidak ada gejala heterokedastisitas, persamaan regresi cenderung normal dan tidak terdapat autokorelasi.

Pengujian secara parsial dilakukan dengan memperhatikan tingkat signifikansi hitung masing-masing variabel dan membandingkannya dengan tingkat α (0,05). Bila tingkat signifikan hitung $< 0,05$ maka, hipotesis H_0 ditolak dan hipotesis H_a diterima, begitu juga sebaliknya.

Hasil pengujian membuktikan bahwa tingkat signifikan hitung pelatihan $0,069 > 0,05$ artinya tidak terbukti bahwa pelatihan mempengaruhi kinerja karyawan. Untuk motivasi diperoleh tingkat signifikan hitung $0,57 > 0,05$ artinya motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, sedangkan signifikan hitung insentif diperoleh $0,003 < 0,05$ artinya insentif berpengaruh pada kinerja karyawan.

Selain itu dilakukan juga uji simultan, digunakan untuk mengukur seberapa besar pengaruh variabel independen secara keseluruhan terhadap naik turunnya variasi nilai variabel dependen. Hasil perhitungan tersebut terbukti bahwa kinerja karyawan secara simultan dipengaruhi oleh training, motivasi dan insentif sebesar 41% signifikan pada 0%.

Beberapa hasil penelitian dari para ahli tentang pelatihan, motivasi, insentif dan kinerja karyawan menghasilkan bahasan yang cukup menarik. Sebagian literatur menyatakan bahwa ada beberapa faktor yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan diantaranya pelatihan, motivasi, dan insentif dan faktor lainnya. Atas dasar tersebut, penelitian ini mengkaji ulang penelitian tersebut.

Berdasarkan pengujian data pada penelitian ini diperoleh pelatihan dan motivasi terbukti tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, hanya insentif yang berpengaruh pada kinerja karyawan. Namun secara simultan ketiga variabel itu terbukti berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan hanya variabel insentif paling menentukan kinerja karyawan. Penjelasan yang bisa disampaikan disini, menunjukkan bahwa bagi karyawan, insentif material lebih penting dari insentif lainnya. Karakteristik seperti ini, menunjukkan penghasilan yang diterima karyawan belum mencukupi batas minimal untuk hidup. Kami menduga selama batas hidup belum terpenuhi, insentif material tetap menjadi prioritas dan insentif lain akan terabaikan.

KESIMPULAN

Hanya insentif yang terbukti dan dominan menentukan kinerja karyawan. Sedangkan variabel pelatihan dan motivasi tidak terbukti menentukan kinerja karyawan. Kesimpulan yang bisa diberikan disini ada baiknya manajemen perusahaan yang bergerak dalam pabrikasi (industri pengolahan) meninjau ulang untuk mengeluarkan dana yang cukup besar dalam pelatihan, sebaiknya dana tersebut digabung menjadi insentif material yang bisa dirasakan langsung oleh karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

Alamro, H. (2017). The Effect of Trade Liberalization on Economic Growth, Unemployment and Productivity: The Case of Jordan. *International Review of Management and Marketing*. 2017, 7(5), 131-139.

- Handoko, T. H. (2001). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, M. (2002). *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Jeffrey, S. A., Dickinson, A. M., & Einarsson, Y. F. (2013). The use of incentives in organizations. *International Journal of Productivity and Performance Management*. Vol. 62 No. 6, 2013 p606-61. DOI 10.1108/IJPPM-12-2012-0139
- Kamil, Mustofa. (2010). *Model Pendidikan Dan Pelatihan (Konsep dan Aplikasi)*. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Legionosuko, T., Sundari, S., & Sutawijaya, A. H. (2019). The Effect of Training, Integrity and Competency Knowledge of Cooperation Team Official Human Resources in Directorate General of Defense Strategy the Ministry. *International Review of Management and Marketing*. 2019, 9(6), 128-134. DOI: <https://doi.org/10.32479/irmm.8852>
- Meldona. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Malang: UIN Malang Press.
- Nawawi, H. (1997). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Widodo, Suparno Eko. (2015). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Cetakan ke-1, Pustaka Pelajar, Yogyakarta.
- Ravianto, J. (1995). *Produktivitas dan Manajemen Mutu*. Jakarta: Erlangga.
- Razak, A., Sarpan, S., & Ramlan, R. (2018). Effect of Leadership Style, Motivation and Work Discipline on Employee Performance in PT. ABC Makassar. *International Review of Management and Marketing*. Vol 8, No 6 (2018). DOI: <https://doi.org/10.32479/irmm.7167>
- Samsudin, Sadili. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pustaka Setia.
- Siagian, S. (2002). *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Simanjuntak, P. (1985). *Pengantar Ekonomi Sumber Daya Manusia* (2nd ed.). Jakarta: FEUI.
- Tohardi, A. (2002). *Pemahaman Praktis Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Mandar Maju.