

PENGARUH MOTIVASI, INSENTIF DAN MASA KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI AUTO2000 CABANG KERTAJAYA SURABAYA

Jamilah Sari
jamilahsari55@gmail.com
Sonang Sitohang

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya

ABSTRACT

This research aimed to find out the effect of working motivation, incentive, and its period on the employees' performance at Auto2000 Kertajaya branch, Surabaya. While, population was 100 employees who has worked at Auto2000 Kertajaya branch, Surabaya. Moreover, the data technique used saturated sampling. The instrument used quitionnaires which were distributed used to 100 employees of Auto2000 Kertajaya branch Surabaya. Furthermore, the data anlysis technique used SPSS 20. In addition, he data analysis technique used validity test with factor analysis, reliability test with Cronbach's Alpha, classical assumption test, multiple linear regression and proper model test in order to examine and prove the hypotesis. The research result concluded working motivation, incentive and its period were properly used to examine the employees' performance. Nevertheless, the effect of independent variables on the fluctuation of employees' performance was about 24.6%. Meanwhile, the result, partially, concluded working motivation and its period had insignificant effect on the employees' performance. On the other hand, incentive had positive and significant effect on the employees' performance. It meant, the better the incentive from company, the higher the employees' performance. Besides, working motivation and its period did not affect the employees' performance.

Keywords: workong motivation, incentive, working period, employees' performance

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja, insentif dan masa kerja terhadap kinerja karyawan di Auto2000 Cabang Kertajaya Surabaya. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan yang bekerja di Auto2000 Cabang Kertajaya Surabaya dengan sampel penelitian sejumlah 100 orang karyawan. Teknik pengambilan sampel yang digunakan yaitu menggunakan sampling jenuh. Instrumen penelitian menggunakan kuisioner yang disebarakan kepada 100 responden yang seluruhnya merupakan karyawan Auto2000 Cabang Kertajaya Surabaya. Analisis data pada penelitian ini menggunakan bantuan SPSS versi 20. Dengan teknik analisis data meliputi uji validitas dengan analisis faktor, uji reliabilitas dengan Cronbach's Alpha, uji asumsi klasik, uji regresi linier berganda dan uji kelayakan model untuk menguji dan membuktikan hipotesis penelitian. Hasil pengujian menunjukkan bahwa motivasi kerja, insentif dan masa kerja layak digunakan untuk memprediksi kinerja karyawan. Namun kontribusi yang diberikan variabel bebas terhadap naik turunnya kinerja karyawan sebesar 24,6%, dikarenakan adanya pengaruh dari variabel lain diluar model penelitian. Hasil pengujian secara parsial memperlihatkan bahwa variabel motivasi kerja dan masa kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan variabel insentif mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Kondisi ini mengindikasikan semakin baik pemberian insentif yang ada di perusahaan akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan. Sedangkan motivasi dan masa kerja yang ada di perusahaan tidak berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Kata kunci : motivasi kerja, insentif, masa kerja, kinerja karyawan

PENDAHULUAN

Perkembangan industri jasa terus berkembang di era globalisasi saat ini. Perkembangannya searah dengan perkembangan jaman yang semakin hari semakin memberikan kemudahan dan kenyamanan bagi para pengguna jasa. Pesatnya perkembangan teknologi menjadi penyebab sektor industri jasa mengalami perkembangan yang cukup tinggi. Akibatnya dapat berpengaruh pada persaingan di industri jasa menjadi semakin ketat dan menuntut perusahaan untuk terus memperbaiki kinerjanya dalam memberikan pelayanan yang terbaik kepada pelanggan.

Ketatnya persaingan dibidang industri jasa membuat pelanggan semakin mempunyai banyak pilihan terhadap penyedia jasa dan tentunya penyedia jasa yang terbaik yang memberikan manfaat bagi pelanggan akan menjadi pilihan utama. Oleh karena itu, peranan sumber daya manusia dalam suatu perusahaan merupakan salah satu peranan penting, karena manusia menjadi penggerak dan pelaku utama atas jalannya kelancaran proses operasional perusahaan.

Sumber daya manusia juga merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam menentukan keberhasilan suatu perusahaan. Dalam hal ini karyawan harus benar-benar memiliki kompetensi dan kemampuan pada bidangnya masing-masing. Kompetensi dan kemampuan yang baik akan menunjukkan kinerja yang baik pula.

Perlu ditetapkan ukuran atau standar kompetensi yang jelas untuk melihat dan memilah kompetensi yang dimiliki oleh setiap karyawan suatu perusahaan. (Zainal *et al*, 2009:243) Dengan dikuasainya standar kompetensi oleh seseorang, yang bersangkutan akan mampu: (1) mengerjakan suatu tugas atau pekerjaan; (2) mengelola pekerjaan tersebut agar dapat dilaksanakan; (3) mengetahui apa yang harus dilakukan jika terjadi sesuatu yang berbeda dengan rencana semula; dan (4) menggunakan kemampuan yang dimilikinya untuk memecahkan masalah atau melaksanakan tugas dengan kondisi yang berbeda.

Kinerja suatu perusahaan dapat dipengaruhi oleh kinerja karyawannya. Kinerja yang baik akan menghasilkan hal yang positif, kinerja yang buruk akan memberikan dampak yang negatif bagi perusahaan. Oleh karena itu setiap perusahaan perlu memperhatikan dan mengatur kualitas karyawannya sebagai usaha untuk meningkatkan kinerja khususnya kinerja organisasi. Peningkatan kinerja karyawan akan meningkatkan pula kinerja organisasi.

Pada dasarnya masalah kinerja karyawan berkaitan dengan masalah terpenuhi atau tidaknya kebutuhan karyawan. Terkadang karyawan yang merasa kebutuhannya terpenuhi oleh perusahaan akan memiliki kepuasan kerja yang tinggi dan kepuasan kerja yang tinggi akan menunjukkan peningkatan kinerja karyawan. Namun dalam beberapa kasus menunjukkan bahwa peningkatan atau stabilnya kinerja karyawan secara otomatis akan memacu perusahaan untuk memenuhi kebutuhan setiap karyawannya.

Kebutuhan manusia sebagai karyawan dalam perusahaan perlu diketahui agar perusahaan dapat mengerti bagaimana setiap karyawan mau bekerja dan bertindak sesuai dengan aturan dan standard yang ditetapkan perusahaan dalam pencapaian tujuannya. Tindakan yang ditunjukkan karyawan tergantung dari kepuasan yang ia dapatkan dari perusahaan. Pemenuhan kepuasan dan peningkatan kinerja karyawan dapat dilakukan perusahaan dengan cara memberikan motivasi kerja yang baik, memberikan insentif yang tepat serta memperhatikan masa kerja sehingga tidak terjadi keluhan karyawan mengenai senioritas.

Sikap yang ditunjukkan karyawan tergantung dari seberapa besar motivasi yang diberikan perusahaan untuk dapat menggerakkan karyawannya. Semakin besar motivasi yang diberikan, semakin besar pula karyawan termotivasi untuk bekerja dengan baik. Namun bukan hanya dilihat dari seberapa besar motivasi yang diberikan, tetapi intensitas pemberian motivasi juga penting bagi perusahaan untuk menyuntikkan motivasi kerja yang baik.

Pemberian dan penyampaian motivasi kerja seharusnya dilakukan secara *continue*. Agar motivasi yang diberikan perusahaan benar-benar berpengaruh bagi kinerja karyawannya. Semakin seringnya karyawan diberikan motivasi kerja akan semakin termotivasi untuk bekerja sesuai dengan keinginan dan tujuan perusahaan.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Amalia dan Fakhri (2016) menunjukkan bahwa motivasi kerja karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT. Gramedia Asri Media Cabang Emerald Bintaro. Sedangkan menurut penelitian yang dilakukan oleh Widijanto, K (2017) menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja tidak

berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di PT Sumber Hasil Sejati Surabaya. Artinya masih terdapat gap teori terkait dengan penelitian ini.

Usaha lain yang dapat dilakukan perusahaan untuk dapat meningkatkan kinerja karyawannya adalah dengan memperhatikan sistem pemberian insentif. Insentif yang diberikan merupakan salah satu upaya perusahaan dalam memotivasi karyawannya agar termotivasi untuk meningkatkan kinerja ke arah yang lebih baik. Pemberian insentif yang tepat akan memberikan dampak yang baik bagi perusahaan pemberi insentif. Oleh karena itu perlu adanya standar atau sistem pemberian insentif yang baik agar insentif yang diberikan perusahaan benar-benar tepat sasaran.

Pada dasarnya tujuan pemberian insentif adalah untuk memberikan tanggung jawab dan dorongan kepada karyawan dalam rangka meningkatkan kualitas dan kuantitas hasil kerjanya. Terkadang karyawan yang sudah menerima insentif akan merasa puas dengan pekerjaannya sehingga cenderung lepas dari tanggung jawab yang diberikan. Namun yang seringkali terjadi, pemberian insentif akan benar-benar berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan suatu perusahaan.

Penelitian yang dilakukan oleh Shahrash, I (2015) menunjukkan bahwa variabel insentif tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan artinya besar atau kecilnya insentif yang diberikan tidak ada pengaruh apapun terhadap kinerja karyawan Maju Jaya Motor Jakarta. Sedangkan penelitian lain menunjukkan hasil yang positif. Penelitian yang dilakukan oleh Haedar *et al.* (2015) menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan PT. Suraco Jaya Abadi Motor Di Masamba Kabupaten Luwu Utara. Dengan demikian masih terdapat kesenjangan hasil penelitian terdahulu berkaitan dengan hubungan antara insentif dengan kinerja karyawan.

Selain memberikan motivasi kerja yang baik dan memperhatikan sistem pemberian insentif, hal lain yang perlu diperhatikan perusahaan adalah mengenai masa kerja karyawan. Menurut Oktaviani (2009) senioritas atau masa kerja adalah lamanya seorang karyawan menyumbangkan tenaganya pada perusahaan tertentu. Lamanya masa kerja karyawan akan menunjukkan sejauh mana kualitas dan pengalaman kerja seseorang. Para pakar menyatakan bahwa semakin lama seseorang bekerja dalam bidang yang sama, akan semakin baik kualitas kerjanya.

Beberapa peneliti menyebutkan bahwa masa kerja merupakan pengalaman individu yang akan menentukan pertumbuhan dalam pekerjaan dan jabatan. Karyawan yang memiliki masa kerja yang panjang akan mudah untuk memecahkan masalah-masalah yang terjadi pada pekerjaannya karena ia sudah sering menjumpai masalah-masalah tersebut. Oleh karena itu, secara tidak langsung lamanya karyawan bekerja dapat membentuk kompetensi kerjanya. Namun demikian masih terdapat adanya perbedaan hasil penelitian mengenai pengaruh masa kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Miranti *et al.* (2018) menunjukkan hasil yang positif sebesar 44.4% artinya variabel masa kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada Bengkel Liek Toyota Surabaya cabang Indrapura. Sedangkan penelitian lain yang dilakukan oleh Kereh *et al.* (2018) menunjukkan hasil yang berbeda. Variabel masa kerja tidak berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Reza Motor Jakarta Barat.

Karyawan yang mempunyai masa kerja yang panjang biasanya merupakan karyawan loyal. Loyalitasnya akan muncul berjalan dengan seiring waktu. Kenyamanan karyawan merupakan salah satu alasan yang membuatnya mampu bekerja dalam suatu perusahaan dalam kurun waktu yang lama. Loyalitas akan timbul pada diri karyawan apabila perusahaan dapat mengerti keinginan dan kebutuhan karyawannya. Jika karyawan telah sampai pada level menunjukkan loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan, maka tujuan dan kinerja karyawan tentunya akan menunjukkan hasil yang baik.

Pengelolaan sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan menjadi hal yang penting untuk diperhartikan agar dapat memberikan efek dan dampak yang baik bagi

perusahaan. Pengelolaan sumber daya manusia dapat dilakukan dengan cara memberikan motivasi kerja yang baik, memberikan insentif yang tepat dan memperhatikan masa kerja agar dapat mengurangi tingkat *turn over* karyawan dan tentunya dapat meningkatkan kinerja karyawan serta kinerja organisasi. Ketiga cara tersebut diharapkan dapat diterapkan di perusahaan yang ingin memiliki sumber daya manusia yang berkualitas, khususnya bagi Auto2000 Cabang Kertajaya Surabaya.

TINJAUAN TEORITIS

Motivasi Kerja

Dalam kamus administrasi, Drs. The Liang Gie CS, memberikan perumusan akan *motivating* atau pendorong kegiatan sebagai berikut: pekerjaan yang dilakukan oleh seorang manajer dalam memberikan insprasi, semangat dan dorongan kepada orang lain, dalam hal ini karyawannya untuk mengambil tindakan-tindakan. Pemberian dorongan ini bertujuan untuk menggiatkan orang-orang agar mereka bersemangat dan dapat mencapai hasil yang dikehendaki dari orang-orang tersebut.

Menurut Kreitner dan Kinicki (dalam Wibowo 2007:322) Motivasi merupakan proses psikologis yang membangkitkan dan mengarahkan perilaku pada pencapaian tujuan atau *goal-directed behavior*. Menurut Wibowo (2007:324) Teknik untuk memotivasi harus dapat memastikan bahwa lingkungan di mana mereka bekerja dapat memenuhi sejumlah kebutuhan manusia yang penting. Beberapa cara yang perlu dilakukan oleh perusahaan untuk dapat meningkatkan motivasi kerja karyawannya adalah sebagai berikut: a) Menilai sikap, b) Menjadi manajer yang baik, c) Memperbaiki komunikasi, d) Menciptakan budaya tidak menyalahkan, e) Memenangkan kerja sama, f) Mendorong inisiatif.

Motivasi datang dari dalam diri manusia, namun pemimpin organisasi perlu menciptakan kondisi agar pekerja dapat memotivasi diri mereka sendiri. Pemimpin perlu memberikan alasan kepada para karyawan untuk percaya pada diri mereka sendiri dan organisasi agar karyawan termotivasi untuk melayani organisasi.

Menurut Baldoni (dalam Wibowo 2007:327) Motivasi merupakan proses aktif yang didorong oleh serangkaian tindakan yang dapat dikelompokkan dalam tiga kelompok, yaitu: a) *Energize* (memberi daya) Adalah yang dilakukan pemimpin ketika mereka memberikan contoh, melakukan komunikasi dengan jelas dan memberi tantangan dengan tepat, b) *Encourage* (mendorong) Adalah apa yang dilakukan pemimpin untuk mendorong proses motivasi melalui pemberdayaan, *coaching*, dan pengakuan, c) *Exhort* (mendesak) Adalah bagaimana pemimpin menciptakan pengalaman berdasarkan pengorbanan dan inspirasi yang mempersiapkan dasar bagi motivasi untuk dapat tumbuh dengan subur. Indikator untuk mengukur motivasi kerja menurut pendapat Sutrisno (2016:115) yaitu sebagai berikut: 1) Kondisi lingkungan kerja; 2) Kompensasi yang memadai; 3) Supervisi yang baik; Fungsi supervisi yang baik dalam suatu perusahaan adalah untuk memberikan pengarahan; 4) Adanya jaminan pekerjaan; 5) Status dan tanggung jawab; 6) Peraturan yang fleksibel.

Insentif

Moetheriono (2012:259) Insentif merupakan salah satu bentuk imbalan yang diberikan perusahaan kepada karyawan sebagai bentuk penghargaan atas prestasinya. Program insentif yang baik, memang cenderung meningkatkan prestasi individu dan produktifitas, tetapi beberapa program, terutama program yang menekankan prestasi individu, justru menghambat peningkatan *output* karena terjadi kolusi antara sesama pekerja. Alasan mereka berbuat begitu adalah adanya kerugian di antara para karyawan bahwa *output* yang tidak dibatasi justru akan menyebabkan perusahaan menurunkan besarnya insentif atau memperkecil kesempatan untuk berpindah penugasan. Agar program insentif yang kita rancang efektif kita harus berusaha keras menghilangkan kecurigaan para karyawannya.

Insentif merupakan sarana motivasi yang mendorong para pegawai untuk bekerja dengan kemampuan yang optimal, yang dimaksudkan sebagai pendapatan ekstra di luar gaji atau upah yang telah ditentukan. Pemberian insentif dimaksudkan agar dapat memenuhi kebutuhan para pegawai dan keluarga mereka.

Insentif dapat dikatakan sebagai balas jasa yang memadai kepada pegawai yang prestasinya melebihi standar kerja yang telah ditetapkan. Insentif merupakan suatu faktor pendorong bagi pegawai untuk bekerja lebih baik agar kinerja pegawai dapat meningkat. Dapat disimpulkan, bahwa insentif adalah suatu dorongan pada seseorang agar mau bekerja dengan baik dan agar lebih dapat mencapai tingkat kinerja yang lebih tinggi sehingga dapat membangkitkan gairah kerja dan motivasi seorang pegawai, jadi seseorang mau bekerja dengan baik apabila dalam dirinya terdapat motivasi, yang menjadi masalah adalah bagaimana pula menciptakan gairah kerja dan motivasinya, sebab walaupun motivasi sudah terbentuk apabila tidak disertai dengan gairah kerjanya maka tetap saja pegawai tersebut tidak akan bisa bekerja sesuai yang diharapkan.

Di mana pada prinsipnya pemberian insentif menguntungkan kedua belah pihak. Perusahaan mengharapkan adanya kekuatan atau semangat yang timbul dalam diri penerima insentif yang mendorong mereka untuk bekerja dengan lebih baik dalam arti lebih produktif agar tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan dapat terpenuhi sedangkan bagi pegawai sebagai salah satu alat pemuas kebutuhannya.

Sirait Justine (2006:202) membagi indikator insentif menjadi tiga golongan, yaitu: 1) *Financial Incentive* dalam bentuk: (a) Bonus, (b) Komisi (yang dihitung berdasarkan penjualan yang melebihi standar), (c) Kompensasi program balas jasa yang mencakup pembayaran dikemudian hari, yaitu berupa jaminan hari tua; 2) *Non Financial Incentive* dalam bentuk: (a) Jaminan kesehatan dan keselamatan kerja, (b) Pendidikan dan pelatihan kerja, (c) Pemberian piagam penghargaan; 3) *Social Incentive*.

Masa Kerja

Kreitner dan Kinicki (2004) menyatakan bahwa Masa kerja yang lama akan cenderung membuat seorang pegawai lebih merasa betah dalam suatu organisasi, hal ini disebabkan diantaranya karena telah beradaptasi dengan lingkungan yang cukup lama sehingga seorang pekerja akan merasa nyaman dengan pekerjaannya. Penyebab lain juga dikarenakan adanya kebijakan dari instansi atau perusahaan mengenai jaminan hidup di hari tua.

Lama kerja seseorang dapat dikaitkan dengan pengalaman yang didapatkan di tempat kerja. Semakin lama seorang pekerja semakin banyak pengalaman dan semakin tinggi pengetahuannya dan ketrampilannya. Masa kerja yang lebih lama menunjukkan pengalaman yang lebih seseorang dibandingkan dengan rekan kerja lainnya, sehingga sering masa kerja atau pengalaman kerja menjadi pertimbangan sebuah perusahaan dalam mencari pekerja (Rivai, 2009).

Pengalaman untuk kewaspadaan terhadap kecelakaan bertambah sesuai dengan usia, masa kerja di perusahaan dan lamanya bekerja ditempat kerja yang bersangkutan. Tenaga kerja yang baru biasanya belum mengetahui secara mendalam pekerjaan dan aturan keselamatannya, selain itu tenaga kerja baru mementingkan selesainya sejumlah pekerjaan yang diberikan kepada mereka. Dalam suatu perusahaan para karyawan baru yang kurang pengalaman sering mendapat kecelakaan sehingga perhatian khusus perlu diberikan kepada mereka.

Masa kerja dapat dikatakan sebagai loyalitas karyawan kepada perusahaan. Rentang waktu masa kerja yang cukup, sama dengan orang yang memiliki pengalaman yang luas baik hambatan dan keberhasilan. Waktu yang membentuk pengalaman seseorang, maka masa kerja adalah waktu yang telah dijalani seseorang teknisi selama menjadi karyawan perusahaan. Masa kerja memberikan pengalaman kerja, pengetahuan dan ketrampilan kerja

seorang karyawan. Pengalaman kerja menjadikan seseorang memiliki sikap kerja yang terampil, cepat, mantap, tenang dapat menganalisa kesulitan dan siap mengatasinya.

Indikator masa kerja menurut (Balai Pustaka Departemen pendidikan dan kebudayaan, 2013) menjelaskan pengembangan dimensi dan indikator instrumen masa kerja yaitu: 1) Lamanya waktu masa percobaan atau magang, 2) lamanya bekerja meliputi: (a) lamanya waktu bekerja di perusahaan; dan (b) lamanya waktu bekerja pada posisi pekerjaan saat ini.

Kinerja Karyawan

Kinerja adalah sebuah kata dalam bahasa Indonesia dari kata dasar “kerja” yang menterjemahkan kata dari bahasa asing prestasi. Bisa pula berarti hasil kerja. Pengertian kinerja dalam organisasi merupakan jawaban dari hasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Arti kinerja sebenarnya berasal dari kata-kata *job performance* dan disebut juga *actual performance* atau prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang telah dicapai oleh seorang karyawan. Menurut *oxfort dictionary*, kinerja (*performance*) merupakan suatu tindakan proses atau cara bertindak atau melakukan fungsi organisasi.

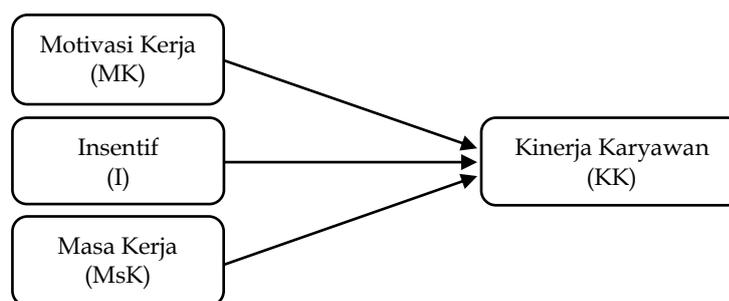
Kinerja dapat disimpulkan sebagai *output* atau hasil kerja yang dihasilkan baik segi kualitas maupun kuantitas pekerjaannya dan dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan perannya di dalam organisasi atau perusahaan yang disertai dengan kemampuan, kecakapan, dan keterampilan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Kinerja dalam menjalankan fungsinya tidak dapat berdiri sendiri, melainkan selalu berhubungan dengan kepuasan kerja karyawan dan tingkat besaran imbalan yang diberikan, serta dipengaruhi oleh keterampilan, kemampuan dan sifat-sifat individu.

Sebuah studi tentang kinerja menemukan beberapa karakteristik karyawan yang memiliki kinerja yang tinggi. Raharjo (2005:19) menyebutkan beberapa karakteristik karyawan yang memiliki kinerja tinggi yang meliputi: a) Berorientasi Pada Prestasi, karyawan yang memiliki kinerja yang tinggi memiliki keinginan yang kuat membangun sebuah mimpi tentang apa yang mereka inginkan untuk dirinya; b) Percaya Diri, karyawan yang memiliki kinerja yang tinggi memiliki sikap mental positif yang mengarahkannya bertindak dengan tingkat percaya diri yang tinggi; c) Pengendalian Diri, karyawan yang memiliki kinerja yang tinggi mempunyai rasa pengendalian diri yang sangat mendalam; d) Kompetensi, karyawan yang memiliki kinerja yang tinggi telah mengembangkan kemampuan spesifik atau kompetensi berprestasi dalam daerah pilihan mereka; e) Persisten, karyawan yang memiliki kinerja yang tinggi mempunyai piranti kerja, didukung oleh suasana psikologis, dan pekerja keras terus-menerus.

Indikator yang digambarkan oleh Hersey dalam (Wibowo, 2007:86) untuk mengukur kinerja karyawan dibagi menjadi tujuh dengan penjelasan sebagai berikut: 1) Tujuan; 2) Standar; 3) Umpan Balik; 4) Alat atau Sarana; 5) Kompetensi; 6) Motif; 7) Peluang.

Kerangka Konseptual

Berawal dari landasan teori dan hasil penelitian terdahulu serta sesuai dengan tujuan penelitian yang telah disebutkan di atas, dimana motivasi kerja, insentif dan masa kerja merupakan variabel independen (bebas) dan kinerja karyawan merupakan variabel dependen (terikat), maka untuk menjelaskan hal tersebut dibangun suatu kerangka konseptual bahwa motivasi kerja, insentif dan masa kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut dapat digambarkan dengan bagan sebagai berikut:



Gambar 1
Kerangka Konseptual

Pengembangan Hipotesis

Hubungan antara Motivasi Kerja dengan Kinerja Karyawan

Motivasi kerja dapat memberikan daya penggerak agar mendorong seseorang untuk bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya dan upayanya untuk mencapai kepuasan (Hasibuan, 2015:119). Rendahnya motivasi kerja yang diberikan oleh perusahaan akan menyebabkan timbulnya kinerja yang rendah dari karyawan. Kinerja karyawan tidaklah mungkin mencapai hasil yang baik apabila tidak ada motivasi, karena motivasi itu sendiri merupakan suatu kebutuhan dalam usaha untuk mencapai tujuan perusahaan. Sedangkan bagi karyawan yang memiliki motivasi kerja yang tinggi dapat membuat dirinya merasa senang dan memperoleh kepuasan dalam pekerjaan yang dilakukannya.

H₁: Motivasi Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan.

Hubungan antara Insentif dengan Kinerja Karyawan

Insentif pada umumnya digunakan untuk menggambarkan rencana-rencana pembayaran upah yang dikaitkan secara langsung atau tidak langsung dengan berbagai standar kinerja yang dimiliki perusahaan. Menurut Arnolds dan Venter (2007:98) menyatakan bahwa insentif juga pada hakekatnya merupakan perangsang yang sifatnya menunjukkan dan membimbing peran para karyawan ke arah yang dikehendaki perusahaan, maka dengan adanya pemberian insentif sangat diharapkan karyawan akan bekerja lebih giat lagi sehingga kinerja karyawan akan menunjukkan grafik yang positif serta sasaran dan tujuan perusahaan akan tercapai.

H₂: Insentif berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan

Hubungan antara Masa Kerja dengan Kinerja Karyawan

"Masa kerja (lama bekerja) merupakan pengalaman individu yang akan menentukan pertumbuhan dalam pekerjaan dan jabatan" (Balai Pustaka Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, 2013). Semakin lama karyawan bekerja di suatu perusahaan akan semakin mudah karyawan tersebut melakukan pekerjaannya. Karyawan yang memiliki masa kerja yang panjang biasanya merupakan karyawan loyal. Jika karyawan memiliki loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan, secara otomatis kinerja karyawan akan menunjukkan ke arah yang positif.

H₃: Masa Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan.

METODE PENELITIAN

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja di Auto2000 cabang Kertajaya Surabaya. Teknik pengambilan sampel menggunakan *sampling jenuh* dengan jumlah sampel sebesar 100 responden.

Definisi Operasional Variabel dan Pengukuran

1. Motivasi Kerja, tindakan-tindakan yang dilakukan manajemen perusahaan untuk memberikan dorongan kerja kepada karyawannya. Indikator untuk mengukur motivasi kerja dalam penelitian ini merujuk pada pendapat Sutrisno (2016:115) yang menyatakan bahwa terdapat beberapa indikator motivasi yaitu sebagai berikut: 1) Kondisi lingkungan kerja; 2) Kompensasi yang memadai; 3) Supervisi yang baik; Fungsi supervisi yang baik dalam suatu perusahaan adalah untuk memberikan pengarahan; 4) Adanya jaminan pekerjaan; 5) Status dan tanggung jawab; 6) Peraturan yang fleksibel.
2. Insentif, imbalan secara langsung maupun tidak langsung yang diberikan perusahaan kepada karyawannya sebagai pendorong atau perangsang kinerjanya. Indikator insentif dalam penelitian ini merujuk pada pendapat Sirait Justine (2006:202) yang membagi indikator insentif menjadi tiga golongan, yaitu: 1) *Financial Incentive* dalam bentuk: (a) Bonus, (b) Komisi (yang dihitung berdasarkan penjualan yang melebihi standar), (c) Kompensasi program balas jasa yang mencakup pembayaran dikemudian hari, yaitu berupa jaminan hari tua; 2) *Non Financial Incentive* dalam bentuk: (a) Jaminan kesehatan dan keselamatan kerja, (b) Pendidikan dan pelatihan kerja, (c) Pemberian piagam penghargaan; 3) *Social Incentive*.
3. Masa kerja, kurun waktu atau lamanya karyawan bekerja dalam perusahaan. Indikator masa kerja dalam penelitian ini mengacu pada (Balai Pustaka Departemen pendidikan dan kebudayaan, 2013) yang menjelaskan pengembangan dimensi dan indikator instrumen masa kerja yaitu: 1) Lamanya waktu masa percobaan atau magang, 2) lamanya bekerja meliputi: (a) lamanya waktu bekerja di perusahaan; dan (b) lamanya waktu bekerja pada posisi pekerjaan saat ini.
4. Kinerja karyawan, output atau hasil kerja yang diperoleh baik dari segi kualitas maupun kuantitas pekerjaan. Indikator kinerja karyawan dalam penelitian ini merujuk pada teori yang digambarkan oleh Hersey dalam (Wibowo, 2007:86) dengan penjelasan sebagai berikut: 1) Tujuan; 2) Standar; 3) Umpan Balik; 4) Alat atau Sarana; 5) Kompetensi; 6) Motif; 7) Peluang.

Teknik Analisis Data

Uji Instrumen

Uji instrumen menggunakan dua alat uji; 1) uji validitas, dilakukan atas item-item pertanyaan pada kuesioner yaitu dengan jalan menghitung koefisien korelasi dari tiap-tiap pertanyaan dengan skor total yang diperoleh kemudian dibandingkan dengan angka kritis r produk moment. Bila koefisien korelasinya lebih besar dari pada nilai kritis maka suatu pertanyaan dianggap valid Ghazali (2013:135), 2) uji reliabilitas. Untuk mengukur reliabilitas dengan melihat *Cronbach Alpha*. Suatu konstruk atau variabel dapat dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha* masing-masing variabel lebih dari 60% atau 0,6 maka penelitian ini dikatakan reliabel Ghazali (2013:42).

Analisis Regresi Linier Berganda

Analisa regresi linier berganda adalah suatu prosedur statistik dalam menganalisa hubungan antara variabel independen terhadap variabel dependen rumus multiple regresinya adalah sebagai berikut :

$$KK = a + b_1MK + b_2I + b_3MsK$$

Dimana :

KK = Kinerja Karyawan

a = Konstanta

MK = Masa Kerja

I = Insentif

MsK = Masa Kerja

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Penelitian ini menggunakan plot probabilitas normal (*Normal probability plot*) untuk menguji kenormalitasan jika penyebaran data (titik) disekitar sumbu diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi Normalitas.

Multikolinieritas

Bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Salah satu cara mendeteksi adanya multikolinieritas adalah dengan melihat Tolerance dan *Variance Inflation Factor* (VIF). Nilai cut off yang umum digunakan untuk menunjukkan adanya multikolinieritas adalah nilai Tolerance < 0.10 atau sama dengan nilai VIF > 10 (Ghozali, 2013:91).

Heteroskedastisitas

Bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah regresi terdapat kesamaan varians dari residul dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain sama, maka disebut homoskedastisitas dan jika varians berbeda disebut heteroskedastisitas.

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Gambaran Penelitian

Dalam penelitian ini subyek penelitian adalah karyawan Auto2000 Cabang Kertajaya Surabaya berjumlah 100 orang. Gambaran umum karakteristik responden diuraikan melalui demografi jenis kelamin, usia, lama bekerja dan pendidikan sebagai berikut.

Tabel 1

Karakteristik Responden

Karakteristik	Jumlah	Prosentase
Jenis Kelamin		
Pria	71	71%
Wanita	29	29%
Usia		
17-20 th	14	14%
21-23 th	50	50%
> 23 th	36	36%
Lama Bekerja		
< 3 th	44	44%
3-5 th	31	31%
6-8 th	17	17%
> 8 th	8	8%
Pendidikan		
SLTA	28	28%
Diploma	27	27%
Sarjana	45	45%

Sumber: Data Primer, 2019 Diolah

Tabel 1 memperlihatkan responden terbanyak adalah berjenis kelamin pria dengan prosentase sebesar 71%. Usia terbanyak adalah responden yang berusia antara 21-23 tahun dengan prosentase sebesar 50%. Lama bekerja responden terbanyak adalah < 3 Tahun dengan prosentase sebesar 44% dan pendidikan responden terbanyak adalah Sarjana dengan prosentase sebesar 45%.

Tanggapan Responden

Menguraikan tanggapan responden berkaitan dengan motivasi kerja, insentif, masa kerja serta kinerja karyawan di Auto2000 Cabang Kertajaya Surabaya dapat dilihat pada Tabel 2 sebagai berikut:

Tabel 2
Tanggapan Responden

Variabel	Frekuensi					Total Skor	Mean
	STS	TS	KS	S	SS		
Motivasi Kerja	0	5	76	371	148	2.091	4,10
Insentif	0	9	199	371	121	2.333	3,86
Masa Kerja	0	0	34	157	109	1.273	4,12
Kinerja Karyawan	0	5	170	368	143	2.707	3,89

Sumber: Data primer, 2019 Diolah

Tabel 2 memperlihatkan rata-rata tanggapan responden berkaitan motivasi kerja, insentif, masa kerja serta kinerja karyawan menyatakan setuju. Hasil ini diindikasikan dengan nilai rata-rata tanggapan responden dalam interval kelas termasuk dalam kategori $3,40 < x \leq 4,20$.

Uji Validitas dan Reliabilitas

Hasil uji validitas data sebagaimana dapat dilihat pada Tabel 3 di bawah ini.

Tabel 3
Uji Validitas

Variabel	Pernyataan	R Hitung	R Tabel (5%)	Keterangan
Motivasi Kerja (MK)	MK 1	0,859	0,1654	Valid
	MK 2	0,805	0,1654	Valid
	MK 3	0,353	0,1654	Valid
	MK 4	0,632	0,1654	Valid
	MK 5	0,845	0,1654	Valid
	MK 6	0,370	0,1654	Valid
Insentif (I)	I 1	0,476	0,1654	Valid
	I 2	0,435	0,1654	Valid
	I 3	0,596	0,1654	Valid
	I 4	0,397	0,1654	Valid
	I 5	0,731	0,1654	Valid
	I 6	0,544	0,1654	Valid
	I 7	0,684	0,1654	Valid
Masa Kerja (MsK)	Msk 1	0,750	0,1654	Valid
	Msk 2	0,707	0,1654	Valid
	Msk 3	0,766	0,1654	Valid
Kinerja Karyawan (KK)	KK 1	0,458	0,1654	Valid
	KK 2	0,405	0,1654	Valid
	KK 3	0,545	0,1654	Valid
	KK 4	0,569	0,1654	Valid
	KK 5	0,626	0,1654	Valid
	KK 6	0,577	0,1654	Valid
	KK 7	0,612	0,1654	Valid

Sumber: Data primer, 2019 Diolah

Tabel 3 di atas memperlihatkan seluruh item pernyataan dari seluruh variabel memiliki nilai R Hitung > R Tabel sehingga kuesioner yang disebarkan dinyatakan valid. Sedangkan hasil uji reliabilitas nilai *cronbach alpha* nampak pada Tabel 4 berikut :

Tabel 4
Uji Reliabilitas

Variabel	Alpha Cronbach	Keterangan
Motivasi Kerja (MK)	0,686	Reliabel
Insentif (I)	0,601	Reliabel
Masa Kerja (MsK)	0,612	Reliabel
Kinerja Karyawan (KK)	0,607	Reliabel

Sumber: Data primer, 2019 Diolah

Berdasarkan Tabel 4 terlihat nilai *cronbach's alpha* masing-masing variabel lebih besar 0,60 yang berarti butir-butir pertanyaan dari seluruh variabel seluruhnya reliabel dan dapat digunakan dalam penelitian.

Analisis Regresi Linier Berganda

Pengujian yang telah dilakukan berkaitan dengan motivasi kerja, insentif dan masa kerja terhadap kinerja karyawan diperoleh hasil sebagai berikut :

Tabel 5
Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Variabel Bebas	Koefisien Regresi	Sig.
Motivasi Kerja (MK)	0,216	0,075
Insentif (I)	0,362	0,000
Masa Kerja (Msk)	0,173	0,384
Konstanta	10,176	
Sig. F	0,000	
R	0,496	
R ²	0,246	

Sumber: Data Primer, 2019 Diolah

Berdasarkan pada Tabel 5 di atas maka persamaan regresi yang didapat adalah :
 $KK = 10,176 + 0,216 MK + 0,362 I + 0,173 Msk$

Persamaan regresi dapat dijelaskan bahwa:

- 1) Hasil *constant* atau konstanta sebesar 10,176, menunjukkan jika motivasi kerja, insentif dan masa kerja = 0 atau tidak ada, maka kinerja karyawan memiliki konstanta sebesar 10,176. Hal ini berarti apabila Auto2000 Cabang Kertajaya Surabaya tidak menerapkan motivasi kerja, insentif dan masa kerja maka kinerja karyawan akan menurun sebesar 10,176.
- 2) β_1 (nilai koefisien motivasi kerja) sebesar 0,216 bernilai positif, mempunyai arti bahwa jika motivasi kerja yang diberikan meningkat maka akan meningkatkan kinerja karyawan, sebaliknya jika motivasi kerja yang diberikan menurun maka akan terjadi penurunan kinerja karyawan.
- 3) β_2 (nilai koefisien insentif) sebesar 0,362 bernilai positif, artinya jika insentif yang diberikan sesuai maka kinerja karyawan akan meningkat, sebaliknya jika insentif yang diberikan tidak sesuai maka kinerja karyawan akan menurun sebesar nilai koefisien.
- 4) β_3 (nilai koefisien masa kerja) sebesar 0,173 bernilai positif, artinya jika sistem masa kerja yang diterapkan sesuai maka kinerja karyawan akan meningkat, sebaliknya jika sistem masa kerja yang diterapkan tidak sesuai maka kinerja karyawan akan menurun sebesar nilai koefisien 0,173.

Pembahasan

Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian hipotesis yang pertama dengan menggunakan uji t menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan Auto2000 Cabang Kertajaya Surabaya. Hal ini mengindikasikan bahwa motivasi kerja yang diberikan perusahaan tidak meningkatkan kinerja karyawannya. Artinya karyawan merasa bahwa motivasi yang diberikan manajemen kurang baik dan kurang efektif. Semakin besar motivasi yang diberikan, semakin besar pula karyawan termotivasi untuk bekerja dengan baik. Karyawan yang merasa termotivasi secara otomatis akan merasakan kenyamanan selama melakukan pekerjaan dan cenderung termasuk karyawan yang loyal. Hal tersebut akan berdampak pada peningkatan kinerjanya. Jadi perlu adanya perbaikan dan

peningkatan motivasi kerja yang harus dilakukan Auto2000 Cabang Kertajaya Surabaya untuk dapat meningkatkan kinerja karyawannya.

Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian hipotesis yang kedua dengan menggunakan uji t menunjukkan bahwa variabel insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Auto2000 Cabang Kertajaya Surabaya. Hal ini mengindikasikan bahwa pemberian insentif yang diterapkan di perusahaan dapat meningkatkan kinerja karyawannya. Pemberian insentif yang tepat akan memberikan dampak yang baik bagi perusahaan pemberi insentif. Oleh karena itu perlu adanya standar atau sistem pemberian insentif yang baik agar insentif yang diberikan perusahaan benar-benar tepat sasaran. Pemberian insentif dilakukan perusahaan dalam rangka memotivasi karyawannya agar termotivasi untuk meningkatkan kinerja ke arah yang lebih baik. Seringkali insentif yang diberikan perusahaan dapat mempengaruhi kinerjanya. Semakin baik sistem pemberian insentif, semakin karyawan akan merasa terpuaskan. Sebaliknya jika pemberian insentif kurang tepat, karyawan akan cenderung malas bekerja.

Pengaruh Masa Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian hipotesis yang ketiga dengan menggunakan uji t menunjukkan bahwa variabel masa kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan Auto2000 Cabang Kertajaya Surabaya. Hal ini mengindikasikan bahwa sistem pengelolaan masa kerja yang diterapkan di perusahaan tidak meningkatkan kinerja karyawannya. Masa kerja biasanya akan mempengaruhi pengalaman kerja karyawan. Karyawan yang memiliki masa kerja yang panjang biasanya akan memiliki banyak kompetensi, karena memiliki pengalaman kerja. Masa kerja merupakan pengalaman individu yang akan menentukan pertumbuhan dalam pekerjaan dan jabatan. Karyawan yang memiliki masa kerja yang panjang akan mudah untuk memecahkan masalah-masalah yang terjadi pada pekerjaannya karena ia sudah sering menjumpai masalah-masalah tersebut. Jika variabel masa kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan Auto2000 maka kemungkinan strategi yang digunakan manajemen untuk pengelolaan masa kerja belum dilakukan secara efektif.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, maka dapat ditarik beberapa hasil dan kesimpulan pada pengujian motivasi kerja, insentif dan masa kerja terhadap kinerja karyawan Auto2000 Cabang Kertajaya Surabaya adalah sebagai berikut: 1) Hasil pengujian Hipotesis 1 menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan Auto2000 Cabang Kertajaya Surabaya. Hal ini mengindikasikan bahwa motivasi kerja yang diberikan perusahaan tidak meningkatkan kinerja karyawannya. Pemberian motivasi yang tidak continue dan kurang efektif dapat menjadi hal yang menyebabkan motivasi kerja para karyawan tidak meningkatkan kinerjanya. 2) Hasil pengujian Hipotesis 2 menunjukkan bahwa variabel insentif berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan Auto2000 Cabang Kertajaya Surabaya. Artinya pemberian insentif yang diterapkan di Auto2000 Cabang Kertajaya Surabaya dapat meningkatkan kinerja karyawannya. Pemberian insentif yang tepat akan memberikan dampak yang baik bagi perusahaan serta dapat meningkatkan kinerja karyawannya. 3) Hasil pengujian Hipotesis 3 menunjukkan bahwa variabel masa kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan Auto2000 Cabang Kertajaya Surabaya. Hal ini mengindikasikan bahwa sistem pengelolaan masa kerja yang diterapkan di perusahaan tidak dapat meningkatkan kinerja karyawan Auto2000 Cabang Kertajaya Surabaya.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan yang telah diambil maka beberapa saran yang dapat diajukan yang berkaitan dengan penelitian ini adalah sebagai berikut: 1) Hendaknya manajemen Auto2000 Cabang Kertajaya Surabaya, mampu memberikan motivasi kerja yang tinggi dan efektif kepada seluruh karyawannya, agar motivasi kerja yang diberikan dapat mempengaruhi kinerja karyawannya, sehingga dapat meningkatkan kinerja organisasi. 2) Hendaknya manajemen Auto2000 Cabang Kertajaya Surabaya, mampu mempertahankan sistem pemberian insentif yang sesuai dengan kebutuhan serta kinerja yang ditunjukkan karyawannya, karena hal tersebut akan meningkatkan semangat kerja para karyawannya dan dapat mengurangi tingkat *turn over* karyawan. 2) Hendaknya manajemen Auto2000 Cabang Kertajaya Surabaya, dapat meningkatkan sistem pengelolaan masa kerja karyawan. Agar karyawan yang memiliki masa kerja yang panjang dapat memiliki kompetensi yang lebih dan dapat meningkatkan kinerja sehingga akan memberikan keuntungan bagi Auto2000 Cabang Kertajaya Surabaya. 3) Hendaknya manajemen Auto2000 Cabang Kertajaya Surabaya, mampu menjaga dan membangun semangat kerja karyawan agar Auto2000 Cabang Kertajaya dengan cara; diberikan pelatihan kerja serta diberikan wadah dan sarana untuk penyampaian keluhan karyawan agar dapat menjaga dan mempertahankan serta meningkatkan kinerja baik yang selama ini dilakukan.

Keterbatasan

Dalam penelitian ini, masih terdapat beberapa keterbatasan yang membatasi penelitian ini, anatara lain: 1) Penelitian ini hanya terdiri dari tiga variabel bebas, yaitu Motivasi Kerja (MK), Insentif (I) dan Masa Kerja (MsK) sedangkan masih banyak variabel lain yang mempengaruhi variabel terikat yaitu Kinerja Karyawan (KK). Hal ini terlihat dari hasil koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,246 yang artinya variabel kinerja karyawan hanya dipengaruhi 24,6% oleh ketiga variabel bebas yang digunakan dalam penelitian ini. Sedangkan 75,4% dipengaruhi oleh variabel lain diluar dari model penelitian. Oleh karena itu perlu adanya penelitian lanjutan dan perlu dilakukan penelitian dengan variabel lain diluar model penelitian. 2) Adanya keterbatasan penelitian dengan menggunakan kuesioner yaitu terkadang jawaban yang diberikan oleh responden tidak menunjukkan keadaan sesungguhnya yang dialami responden. 3) Kurangnya pemahaman dari responden terhadap pertanyaan-pertanyaan dalam kuisisioner serta sikap kepedulian dan keseriusan dalam menjawab semua pertanyaan-pertanyaan yang ada. Masalah subjektivitas dari responden dapat mengakibatkan hasil pada penelitian ini rentan terhadap biasanya jawaban yang diberikan oleh responden.

DAFTAR PUSTAKA

- Ardana, I Komang, Mujiati Ni Wayan, dan Utama I Wayan Mudiarta. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Graha Ilmu. Yogyakarta.
- Bangun, W. 2012. *Manajemen sumber Daya Manusia*. Erlangga. Bandung.
- Dessler, G. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Kesepuluh. PT. Indeks. Klaten.
- Fauziah, H. 2012. *Pengaruh Insentif dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Dinas Bina Marga Balai Besar Pelaksanaan Jalan Nasional III Satker Pelaksanaan Jalan Nasional Wilayah I Bandar Lampung* 2(1): 54-66.
- Ghozali, I. 2017. *Ekonometrika Teori, Konsep dan Aplikasi dengan IBM SPSS 24*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- Gibson, 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi keempat. Erlangga. Jakarta
- Handoko, T. 2010. *Manajemen Personalialia & Sumber Daya Manusia*. Edisi Kedua. BPFE UGM Yogyakarta.
- Hasibuan, M S.P. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. PT Bumi Aksara. Jakarta.

- Kereh, E. M., Lengkong, V. P dan Rumokoy, F. S. 2018. *Pengaruh masa kerja, pengalaman kerja, pendidikan, pelatihan dan kompetensi terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) Area Manado* 6(4). 3903-3913.
- Mangkunegara, A. A. P. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Cetakan ketiga. PT. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- McGregor, D. 1960. *The Personal Management*. McGraw Hill. New York.
- Miranti, E., Herkulana., Yacoub, Y. 2018. *Pengaruh Tingkat Pendidikan, Masa Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Ekonomi Raharja*. Tesis. Program Pasca Sarjana Pendidikan Ekonomi. FKIP Universitas Tanjungpura. Pontianak.
- Moeheriono. 2012. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Edisi Revisi. PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Robbins, S. P., dan Judge, T. A. 2008. *Perilaku Organisasi*. Edisi Kedua Belas. Salemba Empat. Jakarta.
- Sastrohadiwiryo, S. 2008. *Manajemen Tenaga Kerja*. PT Bumi Aksara. Jakarta.
- Shahrash, I. 2015. *Pengaruh Insentif, Stess Kerja, dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Survey pada Karyawan Bank BJB Kantor Cabang Utama Bandung)*. Tesis. Magister Manajemen Bisnis. Universitas Pasundan. Bandung.
- Sinambela, L. P. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Bumi Aksara. Jakarta.
- Sinungan, Muchdarsyah. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara. Jakarta
- Soedarmayanti. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Cetakan Kelima. PT Refika Aditama. Bandung
- Soeratno dan L. Arsyad. 2008. *Metodologi Penelitian untuk Ekonomi dan Bisnis*. Edisi Kelima. Unit Penerbit dan Percetakan Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN. Yogyakarta.
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Pendidikan*. Alfabeta. Bandung.
- _____. 2013. *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)*. Alfabeta. Bandung.
- _____. 2014. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif dan R&D*. Alfabeta. Bandung.
- _____. 2015. *Metode Penelitian dan Pengembangan (Research and Development R/D)*. Alfabeta. Bandung.
- Suliyanto. 2011. *Ekonometrika Terapan: Teori dan Aplikasi SPSS*. ANDI. Yogyakarta.
- Sutrisno, E. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana. Jakarta.
- Rivai, V. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori Ke Praktik*. Edisi Kedua. PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Wibowo. 2013. *Manajemen Kinerja*. PT Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Widarjono, A. 2013. *Ekonometrika Pengantar dan Aplikasinya Disertai Panduan EViews*. Edisi Keempat. Unit Penerbit dan Percetakan Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN. Yogyakarta.
- Widijanto, K. A. 2017. *Pengaruh Pelatihan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Divisi Pemasaran di PT Sumber Hasil Sejati Surabaya* 5(1).