

# **PENGARUH PELATIHAN & PENGEMBANGAN, MOTIVASI DAN PEMBERIAN INSENTIF TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. POS INDONESIA CABANG TABANAN-BALI**

**Prasetyaning Anggarwati, Dra. Hj. Retno Endah Supeni, MM, Prawestri W. S.Pi. MM**

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Muhammadiyah Jember

E-mail: [prasetyaanggar8@gmail.com](mailto:prasetyaanggar8@gmail.com)

## **ABSTRAK**

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh pelatihan & pengembangan, motivasi dan insentif terhadap kinerja karyawan parsial dan simultan. Jenis penelitian deskriptif kuantitatif dengan desain penelitian kausalitas. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan di PT. Pos Indonesia cabang Tabanan-Bali. Sampel yang digunakan sebanyak 55 responden, menggunakan teknik sensus. Alat analisis menggunakan regresi linier berganda. Hasil uji t menunjukkan signifikansi pelatihan & pengembangan (0,031), motivasi (0,039) dan insentif (0,000) lebih kecil dari 0,05, sehingga secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan konsumen. Hasil uji F menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05, sehingga secara simultan pelatihan & pengembangan, motivasi dan insentif berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Analisis regresi menunjukkan pelatihan & pengembangan (0,031), motivasi (0,039), dan insentif (0,000) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Uji koefisien determinasi menunjukkan bahwa 75,9% kinerja karyawan dipengaruhi oleh pelatihan & pengembangan, motivasi dan insentif, sedangkan sisanya 24,1% dipengaruhi oleh variabel lain diluar model atau persamaan.

Kata kunci : pelatihan & pengembangan, motivasi , insentif dan kinerja karyawan.

## **I. PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Perkembangan dunis bisnis meningkat dengan pesat dan mengalami persaingan yang dari sangat ketat terutama pada sektor jasa. Semakin maju suatu negara, kontribusi sektor jasa pada kegiatan perekonomian nasionalnya akan semakin dominan. Hal ini di sebabkan sebagai akibat perkembangan teknologi, dapat dilihat dalam kehidupan sehari-hari bahwa segala aktivitas manusia tidak lepas dari sektor jasa. Pada jasa pengiriman barang prosesnya relatif lebih konvensional, sedangkan pada proses pengiriman surat, dokumen, dan uang dapat

dipercepat dengan adanya kemajuan teknologi. Pada saat ini banyak sekali jenis jasa pengiriman paket di indonesia, seperti pandu logistik, JNE, J&T, PT. Pos Indonesia, Tiki, Wahana, NCS dan lain-lain.

informasi dan komunikasi pada zaman ini, PT. Pos Indonesia Persero yang Di tengah kemajuan teknologi telah lama berdiri di indonesia mengalami tantangan yang kian membesar. Berbagai perangkat komunikasi yang semakin canggih membuat masyarakat mulai meninggalkan layanan pengiriman surat. Juga kemunculan perusahaan-perusahaan yang menawarkan layanan pengiriman barang dan uang yang

sejenis membuat persaingan semakin tinggi. Hal ini menuntut perusahaan agar dapat meningkatkan keunggulan produk dan potensi sumber daya manusia.

Sumber daya manusia atau karyawan merupakan salah satu faktor produksi yang juga merupakan aset utama perusahaan. karena mereka memiliki akal, perasaan, keinginan, kemampuan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya, rasio, rasa dan karsa. Oleh karena itu perusahaan harus dapat menjaga kinerja karyawan.

Kinerja pada dasarnya apa yang dilakukan karyawan sehingga dapat mempengaruhi seberapa banyak mereka berkontribusi kepada organisasi atau perusahaan. Secara etimologi, kinerja berasal dari kata prestasi kerja (*performance*). Sebagaimana dikemukakan oleh Mangkunegara (2005) dalam Trianingsih (2007) bahwa istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seorang) yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Bernardin dan Russel dalam Ruky (2002) mengatakan kinerja adalah catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan selama kurun waktu tertentu.

PT. Pos Indonesia Cabang Tabanan-Bali memiliki sistem dalam menilai kinerja karyawannya dengan cara melakukan penilaian karyawan perdivisi, dengan data sebagai berikut:

Tabel 1.1 Penilaian Kinerja Karyawan Per Divisi Bulan Oktober 2015- Januari 2017 PT. Pos Indonesia Cabang Tabanan – Bali

Tahun	Divisi Kerja	Bulan	Target Kinerja	Realisasi Kinerja	Keterangan	
2015	Divisi Proses dan Traansportasi	Oktober	85	72	Baik	
		November	85	76	Baik	
		Desember	85	81	Baik	
	Divisi Pelayanan	Januari	85	76	Baik	
		Oktober	85	80	Baik	
		November	85	75	Baik	
	2016	Divisi Penjualan	Desember	85	73	Baik
			Januari	85	78	Baik
			Oktober	85	79	Baik
Divisi SDM		November	85	83	Baik	
		Desember	85	77	Baik	
		Januari	85	75	Baik	
		Oktober	85	76	Baik	
		November	85	76	Baik	
		Desember	85	81	Baik	
2017	Divisi Akuntansi	Januari	85	78	Baik	
		Oktober	85	83	Baik	
		November	85	81	Baik	
	Divisi keuangan dan BPM	Desember	85	79	Baik	
		Januari	85	76	Baik	
		Oktober	85	79	Baik	
		November	85	78	Baik	
		Desember	85	81	Baik	
		Januari	85	81	Baik	

Sumber: PT Pos Indonesia Cabane Tabanan-Bali

Berdasarkan data pada tabel 1.1 di atas dari pencapaian realisasi kinerja pada PT. Pos Indonesia cabang Tabanan-Bali sudah tergolong baik karena kisaran nilai realisasi kinerja berada di antara 70-80 maka dapat di katakan baik. Tetapi jika di lihat dari target perusahaan yang ditetapkan karyawan masih belum bisa memenuhi target yang ingin dicapai perusahaan. Karyawan pada PT Pos Indonesia cabang Tabanan-Bali, selalu dituntut untuk dapat menunjukkan kinerja yang baik agar pelayanan yang diberikan kepada masyarakat dapat berjalan dengan baik dan karyawan dapat mengembangkan kualitas kinerjanya, maka untuk meningkatkan kinerja karyawan dan untuk mencapai terget perusahaan dapat dilakukan dengan memberikan pelatihan kerja.

Kurangnya kinerja karyawan bisa dikarenakan pelatihan yang ada diperusahaan masih belum optimal seperti pada tabel berikut ini:

Tabel 1.2 Data Pelatihan Karyawan PT. Pos Indonesia Cabang Tabanan – Bali Tahun 2013 – 2017

Tahun	Jumlah Karyawan	Jumlah Peserta Pelatihan	Pelatihan
2013	55	20	- Tth aplikasi Linux
2014	55	15	- Safores
2015	55	10	- Costume Complain Handling
2016	55	20	- Cch
2017	55	10	- BPJS - PPH 21 - Pelantubih - Sisitem DO antaran

Sumber : PT. Pos Indonesia Cabang Tabanan-Bali

Berdasarkan tabel 1.2 data pelatihan karyawan diatas menunjukkan bahwa tidak semua karyawan mengikuti pelatihan dan pengembangan yang diberikan perusahaan. Sehingga kinerja karyawan tidak semua bisa maksimal dalam menjalankan pekerjaannya. Hal inilah yang menjadi dasar asumsi bahwa karyawan kurang termotivasi untuk mengikuti pelatihan dan pengembangan

Kota Tabanan terdapat banyak usaha pengiriman barang yang bersaing memperebutkan pasar. Usaha jasa pengiriman tergabung dalam sebuah wadah yang bernama ASPERINDO (Asosiasi Perusahaan Jasa Pengiriman Ekspres, Pos dan Logistik Indonesia). Berdasarkan hasil survei yang dilakukan terdapat beberapa perusahaan jasa pengiriman barang di Tabanan yang dikenal oleh masyarakat luas adalah Kantor Pos, JNE, TIKI, J&T, Pahala Exspres-Tabanan, Eltaha Internasional PT. Kediri. Terlebih pada pelanggan setia *online shop* seperti Lazada, Zalora, Salestock, Shopee dll. Website belanja online di Indonesia mayoritas menggunakan jasa kurir PT. JNE, J&T, CV. TIKI dalam mengirimkan produk yang dijual kepada konsumennya daripada pos. Fenomena ini membuat nama PT. Pos Indonesia kurang dikenal dan diminati sebagai jasa pengiriman

barang terbaik pun masih kalah saing dengan perusahaan jasa lainnya.

PT. Pos Indonesia Cabang Tabanan Bali merupakan perusahaan yang bergerak dibidang layanan Surat pos, paket, logistik, serta jasa keuangan sehingga peranan sumber daya manusia dalam perusahaan tersebut sangat penting, khususnya dalam kemampuan dan penguasaan keterampilan dalam proses kerja. Oleh karena itu, perusahaan berupaya terus memperbaiki kinerja kerja karyawan melalui pelaksanaan program pelatihan dan pengembangan.

Salah satu instrumen dalam pengembangan sumber daya manusia adalah melalui pelatihan dan pengembangan. Pengertian tentang pelatihan itu sendiri menurut Andrew E. Sikula dalam mangkunegara (2011) menyatakan bahwa pelatihan adalah suatu proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisir dimana pegawai non managerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan terbatas. Penelitian Rachmawati (2016) mengatakan pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di dukung oleh penelitian dari Melvin Dkk (2016) pelatihan dan pengembangan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Selain pelatihan dan pengembangan, penting bagi karyawan untuk memiliki motivasi dalam bekerja agar bisa menghasilkan pekerjaan yang optimal bagi diri sendiri dan perusahaan. Menurut McClelland dalam Mangkunegara (2011) “ motivasi merupakan kondisi jiwa yang mendorong seseorang dalam mencapai prestasinya secara maksimal”. Penelitian Leonardo Agusta Dkk (2013) Motivasi kerja

berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini didukung oleh Sripurwati (2010) yang mengatakan motivasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, hasil ini menunjukkan semakin tinggi motivasi yang diberikan maka akan semakin tinggi kinerja yang dihasilkan.

Namun tidak hanya dengan motivasi yang baik saja yang mempengaruhi kinerja karyawan. insentif merupakan salah satu faktor yang dapat meningkatkan motivasi kerja seseorang, pemberian insentif merupakan kebutuhan psikologis dan sosial seseorang yang memerlukan pemuasan tertentu bagi seseorang.

Gary Dessler dalam Benyamin Molan (2011) mengemukakan pandangan insentif, yaitu: "Insentif keuangan adalah imbalan keuangan yang dibayarkan kepada pekerja yang produksinya melebihi standar yang ditetapkan sebelumnya. Pemberian insentif adalah cara yang paling efektif dalam meningkatkan motivasi kerja. Dari pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa insentif merupakan salah satu bentuk rangsangan yang sengaja diberikan perusahaan kepada segenap pekerjaannya agar para pekerja tersebut termotivasi dan mau bekerja dengan sungguh-sungguh sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai. Berikut pemberian insentif sebagai bentuk motivasi yang diberikan PT.Pos Indonesia Cabang Tabanan-Bali kepada Karyawan.

Berdasarkan latar belakang diatas maka penliti mengambil judul tentang **“Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan, Motivasi dan Insentif Terhadap Kinerja Karyawan”**

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas maka dapat dirumuskan permasalahan penelitian ini, yaitu :

1. Apakah pelatihan & pengembangan berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan PT. Pos Indonesia Cabang Tabanan-Bali ?
2. Apakah motivasi berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan PT. Pos Indonesia Cabang Tabanan-Bali?
3. Apakah insentif berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan PT. Pos Indonesia Cabang Tabanan-Bali?
4. Apakah pelatihan & pengembangan, motivasi, dan insentif berpengaruh secara simultan terhadap kepuasan kinerja karyawan PT. Pos Indonesia Cabang Tabanan-Bali?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan permasalahan di atas, maka tujuan dalam penelitian ini, yaitu:

1. Untuk mengetahui pengaruh pelatihan & pengembangan secara parsial terhadap kinerja karyawan PT. Pos Indonesia Cabang Tabanan-Bali
2. Untuk mengetahui pengaruh motivasi secara parsial terhadap kinerja karyawan PT. Pos Indonesia Cabang Tabanan-Bali
3. Untuk mengetahui pengaruh insentif secara parsial terhadap kinerja karyawan PT. Pos Indonesia Cabang Tabanan-Bali
4. Untuk mengetahui pengaruh pelatihan & pengembangan, motivasi, dan insentif secara simultan terhadap kinerja karyawan PT. Pos Indonesia Cabang Tabanan-Bali

## 1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian ini adalah:

### 1. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan menjadi sumbangan pemikiran yang bermanfaat dalam program pelatihan & pengembangan serta pemberian insentif terhadap kinerja karyawan PT. Pos Indonesia Cabang Tabanan-Bali

### 2. Bagi Universitas

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu pengetahuan dalam teori tentang pengaruh pelaksanaan program pelatihan & pengembangan serta pemberian insentif terhadap kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia Cabang Tabanan-Bali.

### 3. Bagi Peneliti

Peneliti ini diharapkan dapat memberi tambahan pengetahuan dan wawasan bagi peneliti berkaitan dengan pengaruh pelaksanaan program pelatihan & pengembangan serta pemberian insentif terhadap kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia cabang Tabanan-Bali.

mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan terbatas.

### 2. Motivasi

Robbins (2006:213) mendefinisikan motivasi sebagai proses yang ikut menentukan intensitas, arah dan ketekunan mahasiswa dalam usaha mencapai sasaran. Dari pengertian tersebut maka dapat disimpulkan bahwa motivasi mengandung tiga unsur kunci yaitu intensitas, arah dan berlangsung lama. Intensitas terkait dengan seberapa keras seseorang berusaha. Hal ini adalah unsur yang mendapat perhatian paling besar jika berbicara mengenai motivasi, akan tetapi intensitas yang tinggi kemungkinan tidak akan menghasilkan kinerja yang diinginkan jika upaya tersebut tidak disalurkan ke arah yang menguntungkan dan oleh karena itu perlu mempertimbangkan kualitas upaya tersebut maupun intensitasnya.

### 3. Insentif

Menurut Handoko (2008) bahwa insentif adalah perangsang yang ditawarkan kepada karyawan untuk melaksanakan kerja sesuai atau lebih tinggi dari standar-standar yang telah ditetapkan,

Menurut Gerry Dessler (2011), insentif adalah peningkatan gaji yang dihadiahkan kepada seorang karyawan pada satu waktu yang ditentukan dalam bentuk gaji pokok yang lebih tinggi, biasanya didasarkan secara eksklusif pada kinerja individual.

### 4. Kinerja

Menurut Mathis dan Jackson (2009) kinerja adalah apa yang dilakukan oleh karyawan. Kinerja karyawan umumnya untuk kebanyakan pekerjaan meliputi elemen yaitu kuantitas dari hasil, kualitas dari hasil, ketepatan waktu dari hasil, kehadiran dan kemampuan kerjasama Menurut Veithzal Rivai (2013). Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan

## II. TINJAUAN PUSTAKA

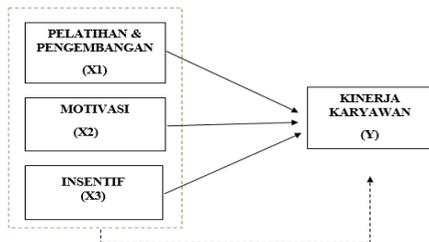
### 2.1 Landasan Teori

#### 1. Pelatihan & pengembangan

Menurut Garry Desler dalam Suwatno (2011) Pelatihan dan pengembangan kerja merupakan poses mengajarkan karyawan baru atau yang ada sekarang, keterampilan dasar yang mereka butuhkan untuk menjalankan pekerjaan mereka . sedangkan menurut pendapat Andrew E. Sikula dalam mangkunegara (2011) menyatakan bahwa pelatihan adalah suatu proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisir dimana pegawai non managerial

setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan pertanyaan dalam perusahaan. Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya.

## 2.2 Kerangka Konseptual



Gambar 2.3 : kerangka konseptual  
 Keterangan : —> secara parsial  
 - - -> secara simultan

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

## 2.3 Hipotesis

- H1: pelatihan & pengembangan ( $X_1$ ) berpengaruh terhadap kinerja karyawan ( $Y$ )
- H2: motivasi ( $X_2$ ) berpengaruh terhadap kinerja karyawan ( $Y$ )
- H3: insentif ( $X_3$ ) berpengaruh terhadap kinerja karyawan ( $Y$ )
- H4: pelatihan & pengembangan ( $X_1$ ), motivasi ( $X_2$ ) dan insentif ( $X_3$ ) berpengaruh secara bersama terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ).

## III. METODE PENELITIAN

### 3.1 Desain Penelitian

Desain penelitian ini adalah penelitian kausalitas. Penelitian kausalitas bertujuan mengukur kekuatan hubungan antara dua variabel atau lebih, juga menunjukkan arah hubungan antara dua variabel bebas dan terikatnya. Dengan kata lain penelitian kausalitas mempertanyakan masalah sebab akibat (Kuncoro, 2009:12).

### 3.2 Jenis Data

Data adalah keterangan mengenai sesuatu, bentuknya berupa angka-angka bilangan, kalimat, kata, uraian, laporan. Himpunan ukuran ,skor, nilai dari beberapa variabel tertentu, sebagai hasil observasi atau pengukuran bersangkutan dengan suatu himpunan individu (Neolaka, 2014:8). Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan sekunder.

### 3.3 Populasi dan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan (Sugiono, 2008). populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT.Pos Indonesia cabang Tabanan-Bali yang berjumlah 55.

Sampel adalah bagian kecil dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Apa yang dipelajari dari sampel itu, kesimpulannya akan dapat diberlakukan untuk populasi. Untuk itu sampel yang diambil dari populasi harus betul-betul representative atau mewakili (Sugiyono, 2008).

Sampel yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 55 orang, Salah satu metode yang digunakan untuk mengumpulkan datayaitu dengan cara menyebarkan kuesioner.

### 3.4 Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan wawancara, observasi, dan kuesioner. Teknik pengukuran kuesioner menggunakan skala likert.

### 3.5 Analisis Data

Alat analisis yang digunakan pada penelitian ini adalah regresi linier berganda. Berikut persamaan yang dibuat berdasarkan

variabel yang digunakan dalam penelitian ini:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Analisis data menggunakan uji instrument penelitian (uji validitas dan uji reliabilitas), uji asumsi klasik (uji normalitas, uji heteroskedastisitas, uji multikolinieritas dan uji linieritas), uji hipotesis dan analisis koefisien determinasi.

#### IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

##### 4.1 Uji Instrument Data

###### 1. Uji Validitas

Uji validitas data menguji seberapa baik satu atau perangkat instrument pengukuran yang diukur dengan tepat. Validitas ditentukan dengan mengkorelasikan skor masing-masing item. Criteria yang diterapkan untuk mengukur valid tidaknya suatu data adalah jika r-hitung (koefisien korelasi) lebih besar dari r-tabel (nilai kritis) maka dapat dikatakan valid. Selain itu jika nilai sig < 0,05 maka instrument dapat dikatakan valid (Ghozali, 2013:52).

Tabel 4.1: Hasil Pengujian Validitas

Variabel	Indikator	r hitung	r tabel	Sig	Alpha	Ke
Pelatihan dan Pengembangan (X <sub>1</sub> )	X <sub>1.1</sub>	0,724	0,2656	0,000	0,05	
	X <sub>1.2</sub>	0,838	0,2656	0,000	0,05	
	X <sub>1.3</sub>	0,633	0,2656	0,000	0,05	
	X <sub>1.4</sub>	0,729	0,2656	0,000	0,05	
Motivasi (X <sub>2</sub> )	X <sub>2.1</sub>	0,709	0,2656	0,000	0,05	
	X <sub>2.2</sub>	0,875	0,2656	0,000	0,05	
	X <sub>2.3</sub>	0,785	0,2656	0,000	0,05	
Insentif (X <sub>3</sub> )	X <sub>3.1</sub>	0,801	0,2656	0,000	0,05	
	X <sub>3.2</sub>	0,669	0,2656	0,000	0,05	
	X <sub>3.3</sub>	0,594	0,2656	0,000	0,05	
	X <sub>3.4</sub>	0,691	0,2656	0,000	0,05	
	X <sub>3.5</sub>	0,753	0,2656	0,000	0,05	
Kinerja karyawan (Y)	Y <sub>1.1</sub>	0,686	0,2656	0,000	0,05	
	Y <sub>1.2</sub>	0,727	0,2656	0,000	0,05	
	Y <sub>1.3</sub>	0,537	0,2656	0,000	0,05	
	Y <sub>1.4</sub>	0,716	0,2656	0,000	0,05	
	Y <sub>1.5</sub>	0,722	0,2656	0,000	0,05	
	Y <sub>1.6</sub>	0,722	0,2656	0,000	0,05	

Sumber: Lampiran 6

Dari tabel 4.1 terlihat bahwa korelasi antara masing-masing indikator terhadap total skor konstruk dari setiap variabel menunjukkan hasil yang valid, karena  $r_{hitung} > r_{tabel}$  dan nilai signifikansi < 0,05. Sehingga dapat disimpulkan bahwa semua item pernyataan dinyatakan valid.

###### 2. Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas digunakan untuk menguji sejauh mana keandalan suatu alat pengukur untuk dapat digunakan lagi untuk penelitian yang sama. Uji reliabilitas dapat dilakukan dengan menghitung cronbach alpha masing-masing item.

Suatu instrument dikatakan reliabel jika mempunyai nilai alpha positif dan lebih besar dari 0,60. Dimana semakin besar nilai alpha, maka alat pengukur yang digunakan semakin handal (Ghozali, 2006).

Tabel 4.2: Hasil Pengujian Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	>	0,60	Ket.
Pelatihan dan pengembangan	0,714	>	0,60	Reliabel
Motivasi	0,699	>	0,60	Reliabel
Insentif	0,744	>	0,60	Reliabel
Kinerja Karyawan	0,769	>	0,60	Reliabel

Sumber: Lampiran 7

Hasil uji reliabilitas tersebut menunjukkan bahwa semua variabel mempunyai koefisien alpha yang cukup atau memenuhi kriteria untuk dikatakan reliabel yaitu di atas 0,60 sehingga untuk selanjutnya item-item pada masing-masing konsep variabel tersebut layak digunakan sebagai alat ukur.

##### 4.2 Analisis Regresi Linier Berganda

Untuk mengetahui atau mengukur intensitas hubungan antar variabel terikat (Y) dengan beberapa variabel bebas (X), maka jenis analisis yang digunakan adalah analisis regresi berganda (Ghozali, 2013:96).

Tabel 4.3: Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Variabel	Unstand. Coefficients (β)	t Hitung	Sig.	Keterangan
(Constant)	3,605	2,071	0,043	
Pelatihan dan Pengembangan (X <sub>1</sub> )	0,308	2,222	0,031	Signifikan
Motivasi (X <sub>2</sub> )	0,394	2,121	0,039	Signifikan
Insentif (X <sub>3</sub> )	0,593	4,607	0,000	Signifikan

Sumber : Lamoiran 8

Dari persamaan tersebut dapat diartikan bahwa:

- a. Konstanta = 3,605 menunjukkan besaran kinerja karyawan 3,605 satuan pada saat pelatihan & pengembangan, motivasi, dan ekuitas merek sama dengan nol.
- b.  $\beta_1 = 0,308$  artinya meningkatnya pelatihan & pengembangan per satu satuan akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,714 satuan apabila motivasi, dan insentif sama dengan nol. Hal ini juga mengindikasikan bahwa pelatihan & pengembangan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan yang berarti semakin meningkatnya pelatihan & pengembangan akan berdampak pada semakin baik pula kinerja karyawan dengan asumsi motivasi, dan insentif konstan.
- c.  $\beta_2 = 0,699$  artinya meningkatnya motivasi per satu satuan akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,669 satuan apabila pelatihan & pengembangan, dan insentif sama dengan nol. Hal ini juga mengindikasikan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan yang berarti semakin baik motivasi akan berdampak pada semakin meningkatnya kinerja karyawan dengan asumsi motivasi, dan insentif konstan.
- d.  $\beta_3 = 0,593$  artinya meningkatnya insentif per satu satuan akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,593 satuan

apabila pelatihan & pengembangan dan motivasi sama dengan nol. Hal ini juga mengindikasikan bahwa insentif berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan yang berarti semakin tinggi insentif akan berdampak pada meningkatnya kinerja karyawan dengan asumsi pelatihan dan motivasi konstan.

### 4.3 Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis merupakan pembuktian statistik atas semua yang telah dihipotesiskan dalam penelitian berdasarkan teori dan penelitian terdahulu.

#### 1. Uji t

Hipotesis dalam penelitian ini diuji kebenarannya dengan menggunakan uji parsial. Pengujian dilakukan dengan melihat statistik  $t_{hitung}$  dengan nilai statistik  $t_{tabel}$  dan taraf signifikansi ( $p-value$ ), jika taraf signifikansi yang dihasilkan dari perhitungan di bawah 0,05 maka hipotesis diterima, sebaliknya jika taraf signifikansi hasil hitung lebih besar dari 0,05 maka hipotesis ditolak (Ghozali, 2013:97).. Nilai  $t_{tabel}$  didapatkan dari  $df = n-k$  (55-4) sama dengan 51. Dimana  $n$  adalah jumlah sampel dan  $k$  adalah jumlah variabel penelitian. Jadi untuk melihat  $t_{tabel}$  caranya dengan melihat tabel  $t$  baris ke 51 yaitu 1,675.

Tabel 4.6: Hasil Uji t

Variabel	T <sub>tabel</sub>	T <sub>hitung</sub>	Signifikasi
a. Pelatihan dan pengembangan (X <sub>1</sub> )	1,675	2,222	0,031
b. Motivasi (X <sub>2</sub> )	1,675	2,121	0,039
c. Insentif (X <sub>3</sub> )	1,675	4,607	0,000

Sumber : Lampiran 8

Dari tabel 4.6 diketahui perbandingan antara taraf signifikansi dengan signifikansi tabel adalah sebagai berikut:

- a. Hasil uji pelatihan & pengembangan mempunyai nilai signifikansi hitung sebesar 0,031 dan lebih kecil dari 0,05

dan  $t_{hitung} (2,222) > t_{tabel} (1,675)$  yang berarti bahwa hipotesis pelatihan & pengembangan mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini juga menunjukkan bahwa pelatihan & pengembangan mempengaruhi kinerja karyawan yang berarti semakin baik pelatihan & pengembangan akan berdampak pada semakin tinggi kinerja karyawan.

- b. Hasil uji motivasi mempunyai nilai signifikansi sebesar 0,039 dan lebih kecil dari 0,05 dan  $t_{hitung} (2,121) > t_{tabel} (1,675)$  yang berarti bahwa hipotesis motivasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan diterima. Hal ini juga menunjukkan bahwa motivasi mempengaruhi kinerja karyawan yang berarti semakin baik motivasi akan berdampak pada semakin meningkat kinerja karyawan.
- c. Hasil uji insentif mempunyai nilai signifikansi sebesar 0,000 dan lebih kecil dari 0,05 dan  $t_{hitung} (4,607) > t_{tabel} (1,675)$  yang berarti bahwa hipotesis insentif mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan diterima. Hal ini juga menunjukkan bahwa insentif mempengaruhi kinerja karyawan yang berarti semakin baik insentif akan berdampak pada semakin meningkat kinerja karyawan.

## 2. Uji F

Untuk menguji pengaruh variabel bebas secara bersama-sama diuji dengan menggunakan uji F. Pengujian dilakukan dengan melihat statistik  $F_{hitung}$  dengan nilai statistik  $F_{tabel}$  dan taraf signifikansi ( $p$ -value), jika taraf signifikansi yang dihasilkan dari perhitungan di bawah 0,05 maka hipotesis diterima, sebaliknya jika taraf signifikansi hasil hitung lebih besar dari 0,05 maka hipotesis ditolak (Ghozali, 2013:97).

Nilai  $F_{tabel}$  didapatkan dari  $df_1 = k - 1$  (4 - 1) sama dengan 3 dan  $df_2 = n - k$  (55 - 4) sama dengan 51. Dimana n adalah jumlah sampel dan k adalah jumlah variabel. Jadi untuk melihat  $F_{tabel}$  caranya dengan melihat tabel  $df_1$  tabel ke 3 dan  $df_2$  baris ke 51 yaitu 2,7862.

Tabel 4.7: Hasil Uji F

Dependent Variabel	Independent Variabel	R Square	F hitung	F table	Sig.
Kinerja Karyawan	Pelatihan dan pengembangan ( $X_1$ ), Motivasi ( $X_2$ ) Insentif ( $X_3$ )	0,772	57,684	2,7862	0,000

Sumber : Lampiran 8

Berdasar tabel 4.7 dapat dilihat bahwa  $F_{hitung} > F_{tabel}$  ( $57,684 > 2,7862$ ) maka pelatihan & pengembangan, motivasi, dan insentif mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada tingkat signifikan 5%, dalam hal ini  $H_0$  ditolak. Sehingga, hipotesis yang menyatakan pelatihan & pengembangan, motivasi, dan insentif mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan terbukti kebenarannya ( $H_a$  diterima).

## 4.4 Analisis Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi merupakan besaran yang menunjukkan besarnya variasi variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh variabel independennya. Dengan kata lain, koefisien determinasi ini digunakan untuk mengukur seberapa jauh variabel-variabel bebas dalam menerangkan variabel terikatnya.

Tabel 4.6: Hasil Uji Koefisien Determinasi

R	R square (R <sup>2</sup> )	Adjusted R square
0,879	0,772	0,759

Sumber : Lampiran 8

Hasil perhitungan regresi pada tabel 4.6 dapat diketahui bahwa koefisien determinasi yang diperoleh sebesar 0,759. Hal ini berarti

75,9% variasi variabel kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh pelatihan & pengembangan, motivasi, dan insentif, sedangkan sisanya sebesar 0,241 atau 24,1% diterangkan oleh variabel lain diluar model atau persamaan.

#### 4.5 Pembahasan

Secara nyata berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa secara statistik kedua hipotesis yang diajukan mendukung teori dan hipotesis yang diajukan. Berdasarkan hasil pengujian secara statistik, penjelasan dari masing-masing pengaruh variabel dijelaskan sebagai berikut:

1. Pengaruhn pelatihan & pengembangan, terhadap kepuasan konsumen.

Hasil pengujian membuktikan bahwa pelatihan & pengembangan mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil ini mendukung teori indikator yang dikemukakan oleh Andrew dalam Mangkunegara (2011). Dengan taraf signifikansi 0,031 atau lebih kecil dari 0,05 maka variabel pelatihan & pengembangan dipertahankan guna meningkatkan kinerja karyawan. Hasil ini juga mendukung penelitian sebelumnya oleh Melvin (2016). Hasil dari penelitian ini adalah variabel pelatihan & pengembangan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2. Pengaruh motivasi, terhadap kinerja karyawan.

Hasil pengujian membuktikan bahwa motivasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil ini mendukung teori indikator yang dikemukakan oleh McClelland dalam Mangkunegara (2011). Dengan taraf signifikansi 0,039 atau lebih kecil dari 0,05 maka variabel motivasi dipertahankan guna meningkatkan kinerja

karyawan. Hasil ini juga mendukung penelitian sebelumnya oleh Sripurwati (2010). Hasil dari penelitian ini adalah variabel motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

3. Pengaruh insentif, terhadap kinerja karyawan.

Hasil pengujian membuktikan bahwa insentif mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil ini mendukung teori indikator yang dikemukakan Gary Dessler dalam Benyamin Molan (2011). Dengan taraf signifikansi 0,000 atau lebih kecil dari 0,05 maka variabel insentif dipertahankan guna meningkatkan kinerja karyawan. Hasil ini juga mendukung penelitian sebelumnya oleh Haedar (2015). Hasil dari penelitian ini adalah variabel insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

4. Pengaruh secara simultan pelatihan & pengembangan, motivasi dan insentif terhadap kinerja karyawan.

Hasil pengujian hipotesis telah membuktikan terhadap pengaruh signifikan pelatihan & pengembangan, motivasi dan insentif secara simultan terhadap kinerja karyawan. Melalui hasil perhitungan yang telah dilakukan diperoleh taraf signifikan sebesar 0,000 dan lebih kecil dari 0,05 yang berarti hipotesis diterima. Pengujian secara statistik ini membuktikan pelatihan & pengembangan yang meningkat, memiliki motivasi yang baik dan insentif yang baik terhadap karyawan maka akan menyebabkan terjadinya peningkatan kinerja karyawan. Hasil dari penelitian ini adalah semua variabel independen yang meliputi pelatihan & pengembangan, motivasi dan insentif berpengaruh secara simultan dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

## V. KESIMPULAN DAN SARAN

### 5.1 Kesimpulan

Dari pengujian secara statistic yang telah dilakukan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

- a. Pelatihan & pengembangan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia Cabang Tabanan-Bali Hal ini berarti semakin meningkatnya pelatihan & pengembangan maka akan meningkatkan kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia Cabang Tabanan-Bali.
- b. Motivasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Pos Indonesia Cabang Tabanan-bali. Hal ini berarti semakin baik motivasi karyawan maka akan meningkatkan kinerja karyawan terhadap PT. Pos Indonesia Cabang Tabanan-Bali
- c. insentif berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Pos Indonesia Cabang Tabanan-Bali. Hal ini berarti semakin baik pemberian insentif memberi nilai tambah pada PT. Pos Indonesia Cabang Tabanan-Bali maka akan meningkatkan kinerja karyawan terhadap PT. Pos Indonesia Cabang Tabanan-Bali.
- d. Pelatihan & pengembangan, motivasi dan insentif secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti semakin baik pelatihan & pengembangan, motivasi dan insentif yang diberikan kepada karyawan maka akan meningkatkan kinerja karyawan PT. Pos Indonesia Cabang Tabanan-Bali.

### 5.2 Saran

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti, maka saran yang dapat diberikan diantaranya:

1. Diharapkan pihak perusahaan PT Pos Indonesia Cabang Tabanan-Bali dapat

mengevaluasi terkait pelatihan & pengembangan. karena pelatihan & pengembangan secara individual berpengaruh terhadap kinerja karyawan, sehingga, program pendidikan yang diberikan perusahaan dalam bentuk pelatihan & pengembangan untuk meningkatkan keterampilan kerja melalui program pengetahuan, efektivitas kerja dan rasa percaya diri dalam bekerja.

2. Diharapkan pihak perusahaan PT Pos Indonesia Cabang Tabanan-Bali dapat mengevaluasi terkait motivasi para karyawan karena secara individual motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, sehingga motivasi yang dimiliki para karyawan dalam bentuk adanya insentif dalam bekerja, adanya balas jasa terhadap hasil kerja dan kemampuan belajar terhadap pekerjaan perlu ditingkatkan.
3. Diharapkan pihak perusahaan PT Pos Indonesia Cabang Tabanan-Bali dapat mengevaluasi terkait insentif yang diterima para karyawan dalam bentuk kesejahteraan karyawan, adanya kesehatan, adanya uang kesejahteraan, rasa keadilan dalam memperoleh insentif, ketepatan sarana kerja dan adanya gaji sesuai dengan tanggung jawab sehingga perlu ditingkatkan.
4. Diharapkan pihak perusahaan PT Pos Indonesia Cabang Tabanan-Bali dapat mengevaluasi terkait pelatihan & pengembangan, motivasi dan pemberian insentif yang diberikan kepada karyawan, karena berdasarkan hasil pengujian bahwa pelatihan & pengembangan, motivasi dan pemberian insentif memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap karyawan. dengan demikian bahwa semakin meningkatnya pelatihan &

pengembangan, motivasi dan pemberian insentif yang diberikan perusahaan, maka dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Leonardo Agusta 2013. Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja karyawan CV Harogan Surabaya. *Jurnal Agora Vol. 1 No. 3* . Univ Kristen Petra.

## DAFTAR PUSTAKA

- Andrew E.Sikula. (2011). *Manajemen SumberDaya manusia*, Erlangga. Bandung.
- Bernardin dan Russel (dalam Ruky, 2002). Pengertian Kinerja diakses dari <http://teorionline.wordpress.com/category/kumpulan-teori/msdm/> diakses pada tanggal 11 oktober 2011
- Dessler, Gary. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Bahasa Indonesia, Jilid Kedua, Penerbit Prenhallindo, Jakarta.
- Ghozali, Imam. 2008. *Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program IBM SPSS 21 Update PLS Regresi*. Universitas Diponegoro. Semarang.
- Handoko, T. Hani, 2008. *Manajemen Personalia SumberDaya Manusia*, Edisi Kedua, Yogyakarta, Penerbit :BPFE
- Kuncoro, Mudrajat. 2009. *Metode Riset Untuk Bisnis& Ekonomi*. Erlangga. Jakarta.
- Mathis, Robert and jakson, W.2009 “ *Human Resource Development*. Ediso 10” Jakarta : Prestasi Pustaka.
- Robbins. 2006. *Perilaku Organisasi, Edisi 10*. PT Indeks Kelompok Gramedia, Jakarta.
- Rivai, Veithzal dan Ella Jauvani Segala, 2013 “ *Manajemen Sumber daya Manusia Untuk Perusahaan Dari teori Ke Praktik*” Jakarta: Rajawali Pers.
- Sripurwati. 2010. Pengaruh Motivasi kerja karyawan Terhadap Kinerja karyawan Pada PT. Anindya Mitra International Yogyakarta. *Jurnal Ekonomi manajemen*. Univ Ahmad Dahlan.
- Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif R&D*. Alfabeta. Bandung.