

**Pengaruh Program Pelatihan dan Insentif terhadap Kinerja Karyawan dengan
Motivasi sebagai Variabel *Intervening***

(Studi pada Satuan Polisi Pamong Praja yang Berfokus pada Bagian Damkar)

JURNAL



Disusun oleh:

Nama : Uri Septiana
Nomor Mahasiswa : 14311617
Jurusan : Manajemen
Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

MANAJEMEN

FAKULTAS EKONOMI

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

2019

Pengaruh Program Pelatihan dan Insentif terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi sebagai Variabel *Intervening*

(Studi pada Satuan Polisi Pamong Praja yang Berfokus pada Bagian Damkar)

Uri Septiana

Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Indonesia.

Uriseptiana2@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini membahas mengenai pengaruh dari pelatihan dan insentif terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel *intervening* dengan mengambil studi pada Satuan Polisi Pamong Praja yang berfokus pada bagian Damkar, Sleman. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, data penelitian ini dikumpulkan dari 51 pegawai yang ada di Damkar. Partial least square (PLS) digunakan untuk menguji hipotesis dalam penelitian ini dengan menggunakan SmartPLS 3.0. Hasil dari penelitian ini menemukan bahwa terdapat pengaruh positif signifikan dari pelatihan terhadap kinerja, terdapat pengaruh positif signifikan insentif terhadap kinerja, terdapat pengaruh positif signifikan pelatihan terhadap motivasi, terdapat pengaruh positif signifikan insentif terhadap kinerja, terdapat pengaruh positif signifikan motivasi terhadap kinerja, terdapat pengaruh positif signifikan motivasi sebagai mediasi pelatihan terhadap kinerja dan insentif terhadap kinerja. Seluruh koefisien yang ditemukan bernilai positif menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif antar variabel yang digunakan dalam penelitian ini.

Kata Kunci: Pelatihan, Insentif, Motivasi, Kinerja.

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan aset yang paling penting dalam perusahaan karena perannya sebagai subyek pelaksana kegiatan operasional perusahaan. Sumber daya yang dimiliki perusahaan seperti modal, metode dan mesin tidak dapat berjalan dengan optimum apabila tidak didukung oleh sumber daya manusia yang berkualitas. Karena perannya sumber daya manusia semakin penting dalam pencapaian tujuan perusahaan maka perlu ditingkat guna mendapatkan sumber daya manusia yang berkualitas. Menurut Dessler (2014) manajemen sumber daya manusia adalah proses untuk memperoleh, melatih, menilai dan mengkompensasi karyawan, dan untuk mengurus relasi tenaga kerja mereka, kesehatan dan keselamatan mereka serta hal – hal yang berhubungan dengan keadilan. Sedangkan menurut Snell and Bohlander

(2013) manajemen sumber daya manusia merupakan modal yang berasal dari manusia yang tidak berbentuk dan tidak dapat dikelola oleh perusahaan seperti halnya perusahaan dalam mengelola pekerjaan, produk, dan teknologi. Manajemen sumber daya manusia yang dikelola dengan baik akan membantu organisasi untuk mencapai tujuan, bersaing dengan kompetitor, dan mengatasi segala tantangan globalisasi yang selalu berubah. Dalam hal ini perusahaan berperan sebagai kunci untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan. Untuk itu perusahaan perlu membuat strategi yang tepat agar kinerja karyawan dapat terus meningkat dan menunjang keberhasilan perusahaan. Dengan meningkatkan sumber daya manusia diharapkan karyawan dapat bekerja lebih produktif dan profesional sehingga kinerja yang dicapai melebihi standar yang telah ditentukan oleh perusahaan.

Salah satu aspek yang dapat mempengaruhi keberhasilan karyawan untuk mencapai keberhasilan bekerja adalah kemampuan bekerja. Untuk meningkatkan kemampuan bekerja maka perlu diadakannya program pelatihan. Kasmir (2016) mengemukakan bahwa pelatihan akan membentuk perilaku karyawan yang sesuai dengan yang diharapkan perusahaan. Menurut Gomes (2013) pelatihan merupakan usaha untuk memperbaiki performa pekerja di suatu perusahaan pada pekerjaan tertentu yang ditanggung jawabkan, atau suatu pekerjaan yang berkaitan dengan pekerjaannya. Semua perusahaan memiliki harapan untuk mempunyai karyawan yang berkualitas dan mempunyai kinerja yang memuaskan sehingga perusahaan dapat mencapai tujuan yang telah ditentukan dan dapat bersaing dengan perusahaan lain. Oleh karena itu pelatihan yang dikelola dengan baik dan tepat maka akan berdampak pada kinerja karyawan. Hal ini juga didukung oleh beberapa peneliti yaitu Jamsari bin Atan dkk (2015), Ameerq-ul-Ameerq dkk (2013), Uzma Hafeez (2015), R. Anitha dkk (2016) yang meneliti tentang pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan. Dalam penelitiannya menghasilkan bahwa pelatihan memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu pelatihan juga diharapkan dapat memotivasi karyawan. Dengan adanya pelatihan yang tepat dan sesuai dengan yang diharapkan oleh karyawan, maka karyawan akan lebih termotivasi untuk bekerja.

Selain program pelatihan, perusahaan perlu memberikan penghargaan terhadap karyawan yang berprestasi, sehingga karyawan akan melakukan kinerja sebaik mungkin agar menerima penghargaan selain upah. Bentuk pembayaran dan penghargaan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan dapat meningkatkan produktivitas karyawan dalam melaksanakan kerjanya. Hal itu termasuk insentif yang tepat dan usaha – usaha lainnya untuk memberikan motivasi dalam meningkatkan kinerja karyawan. Menurut Handoko (2001) tujuan insentif adalah untuk meningkatkan motivasi karyawan dalam berupaya untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi dengan menawarkan finansial sebagai pemicunya. insentif terdiri dari dua macam yaitu finansial dan non finansial, insentif finansial ini berupa bonus dan non finansial berupa penghargaan (Hasibuan, 2007). Insentif finansial berarti jumlah uang yang dibayarkan kepada karyawan, baik dalam bentuk langsung maupun

dalam bentuk pembayaran bulanan yang termasuk seluruh penghasilan tambahan bagi individu, uang dianggap bentuk dari insentif yang dapat dirasakan hasilnya oleh individu itu sendiri (karyawan) atas jerih payahnya dalam bekerja. Sementara insentif non material yaitu daya perangsang yang diberikan kepada karyawan yang berbentuk penghargaan, penguatan berdasarkan prestasi kerja (Rivai, 2008). Hal ini juga didukung oleh hasil penelitian dari Ms. Fatma Yousouf Al-Belushi dkk (2017) yang meneliti tentang pengaruh insentif terhadap motivasi karyawan. Penelitian tersebut membuktikan bahwa karyawan disuatu perusahaan yang diteliti lebih termotivasi oleh gaji dan insentif dibandingkan dengan keuntungan moneter lainnya.

Tujuan dari insentif dari sudut pandang perusahaan, insentif ini dilakukan untuk meningkatkan produktivitas, sedangkan dari sudut pandang pegawai insentif dilakukan untuk mengkompensasi usaha yang lebih keras yang diberikan oleh perusahaan (Hariandja dalam Kadarisman 2001). Pada dasarnya tujuan utama dari semua program insentif adalah untuk meningkatkan produktivitas pekerja guna tercapainya sebuah keunggulan kompetitif.

Selain itu, insentif juga berdampak baik terhadap motivasi karyawan. Seperti penelitian yang dilakukan oleh Risa Oktarini (2015) tentang pengaruh insentif terhadap motivasi kerja karyawan pada PT. Seftya Utama Balikpapan. Motivasi dapat diartikan sebagai pendorong untuk meningkatkan kinerja karyawan. Tanpa adanya motivasi maka kemungkinan untuk tercapainya tujuan dari perusahaan sangatlah kecil, pada titik tersebut perusahaan perlu membangun dan meningkatkan motivasi karyawan. Latar belakang penelitian ini adalah untuk mengetahui keefektifan program pelatihan yang dilakukan oleh pihak damkar dan insentif yang telah diberikan terhadap karyawannya dan juga bagaimana pengaruhnya terhadap motivasi serta kinerja karyawan.

KAJIAN PUSTAKA

Landasan Teori

Manajemen Sumber Daya Manusia

Beberapa para ahli yang mendefinisikan tentang manajemen sumber daya manusia. Seperti Fahmi (2016) mendefinisikan manajemen sumber daya manusia (MSDM) sebagai rangkaian aktifitas suatu organisasi yang diarahkan untuk menarik, mengembangkan, dan mempertahankan tenaga kerja yang efektif. Selain itu, Mangkunegara (2011) juga mengemukakan pendapatnya tentang MSDM yang berarti suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan tertentu. Sedangkan pengertian lain menurut Dessler (2017) MSDM adalah proses

memperoleh, melatih, menilai, dan memberikan kompensasi kepada karyawan, memperhatikan serikat mereka, kesehatan dan keamanan, dan masalah keadilan mereka. Sedangkan menurut Snell & Bohlander (2011) MSDM merupakan proses pengelola talenta manusia untuk mencapai tujuan organisasi. Dari beberapa penjelasan mengenai MSDM oleh para ahli dapat disimpulkan bahwa manajer memiliki peran besar dalam mengarahkan orang – orang yang berada dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan, termasuk memikirkan bagaimana memiliki sumber daya manusia (MSDM) yang mampu bekerja secara efektif dan efisien.

Pelatihan

Menurut Kasmir (2016) pelatihan merupakan proses untuk membentuk dan membekali karyawan dengan menambah keahlian, kemampuan, pengetahuan dan perilakunya. Artinya pelatihan akan membentuk perilaku karyawan yang sesuai dengan yang diharapkan perusahaan. Menurut Handoko (2012) latihan (training) mempunyai makna untuk memperbaiki penguasaan sebagai keterampilan dan Teknik pelaksanaan kerja tertentu, terinci dan rutin. Latihan juga menyiapkan karyawan untuk melakukan pekerjaan sekarang dan memegang tanggung jawab pekerjaan dimasa yang akan datang. Menurut Bohlander (2011) pelatihan menggambarkan hampir setiap upaya yang dilakukan oleh organisasi untuk mendorong pembelajaran diantara para anggotanya.

Insentif

Menurut Sutrisno (2009) insentif merupakan upah yang diberikan kepada karyawan tertentu, karena keberhasilan prestasi atas prestasinya. Contohnya seperti perusahaan akan memberikan insentif 5% dari gaji karyawan apabila karyawan tersebut melakukan penjualan melampaui target yang ditentukan oleh perusahaan. Sedangkan menurut Panggabean (2002) yang disebut dengan insentif adalah penghargaan yang berkaitan dengan prestasi kerja karyawan. Semakin tinggi prestasi kerjanya maka semakin besar pula insentif yang akan diberikan. Handoko (2012) juga menyatakan bahwa pengertian dari insentif adalah perangsang yang ditawarkan kepada karyawan guna melaksanakan kerja sesuai atau lebih dari standar yang telah ditentukan oleh perusahaan.

Motivasi

Menurut Hasibuan (dalam Sutrisno, 2009) motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terigrasi dengan segala upayanya untuk mencapai kepuasan. Sedangkan menurut Sutrisno (2009) motivasi merupakan suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan aktivitas tertentu. Oleh karena itu, motivasi seringkali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang. Motivasi untuk bekerja sangatlah penting karena dapat meningkatkan kinerja karyawan. Apabila

tidak ada motivasi maka kemungkinan untuk tercapainya tujuan dari perusahaan sangatlah kecil. Tetapi sebaliknya, apabila karyawan memiliki motivasi yang tinggi maka hal tersebut adalah jaminan atas keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya. Selain itu, menurut Fahmi (2016) setiap individu sebenarnya memiliki motivasi yang mampu menjadi spirit dalam memacu dan menumbuhkan semangat kerja dalam bekerja.

Kinerja

Berikut adalah defnisi – definisi kinerja menurut para ahli, yaitu menurut Bohlander (2011) manajemen kinerja sendiri juga disebut dengan evaluasi kerja, penilaian kinerja, atau pengukuran kinerja. Sistem manajemen kinerja yang efektif membutuhkan karyawan dan supervisor untuk dapat bekerja sama dalam menetapkan harapan kinerja, hasil review, menilai kebutuhan organisasi dan indivisu, serta membuat rencana untuk masa depan. Selain itu, menurut Fahmi (2016) kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat *profit oriented* dan *non profit oriented* yang dihasilkan selama satu periode. Sedangkan Kasmir (2016) mengemukakan kinerja adalah hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam memenuhi tugas-tugas yang ada dan tanggung jawab terhadap pekerjaan yang dilakukan. Berdasarkan pengertian para ahli, dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja seorang karyawan dalam suatu proses atau pelaksanaan tugasnya sesuai dengan tanggung jawabnya dan seberapa banyak pengaruhnya terhadap pencapaian tujuan.

Penelitian Terdahulu

Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja

Jamsari bin Atan, Santhi Raghavan, Nik Hasna Nik Mahmood (2015) meneliti tentang *Impact of Training on Employees Job Performance: A Case Study of Malaysian Small Medium Enterprise*. Penelitian tersebut berfokus pada pengaruh pelatihan terhadap performa kerja karyawan. Cara perusahaan melatih karyawannya dapat mempengaruhi bagaimana performa kerja karyawan tersebut. Perusahaan dapat mengadopsi berbagai macam pelatihan untuk meningkatkan kinerja karyawannya serta memotivasi mereka bekerja lebih keras untuk mencapai target yang ditentukan. Hasil dari penelitian tersebut menunjukkan bahwa pelatihan yang tepat dapat membawa suatu peningkatan kinerja karyawan. Ameeq-ul-Ameeq, Furqan Hanif (2013) meneliti tentang *impact of Training on Employee's Development and Performance in Hotel Industry of Lahore, Pakistan* yang bertujuan untuk mengetahui apakah program pelatihan yang dilakukan oleh departemen HR pada hotel tersebut dapat membantu karyawan untuk berkembang dan meningkatkan kinerja. Penelitian ini menggunakan wawancara dan menyebarkan kuisisioner sebagai metode yang digunakan untuk mendapatkan data. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa performa karyawan dapat ditingkatkan melalui adanya program pelatihan yang diberikan oleh pihak manajemen hotel. Uzma Hafeez (2015) meneliti tentang *Impact*

of Training on Employee Performance (Evidence from Pharmaceutical Companies in Karachi, Pakistan). Penelitian yang dilakukan bertujuan untuk mengetahui dampak pelatihan terhadap kinerja karyawan pada bidang industri farmasi di Karachi Pakistan. Dimana pelatihan dianggap sebagai variable independen. Penelitian ini meneliti 4 perusahaan farmasi yang melibatkan 356 karyawan sebagai responden. Analisis menunjukkan bahwa pelatiha berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasilnya mengungkapkan apabila semakin banyak karyawan mendapatkan pelatihan maka semakin efesien tingkat kinerjanya. R. Anitha, Dr. M. Ashok Kumar (2016) telah melakukan penelitian tentang *A Study on the Impact of Training on Employee Performance in Private Insurance Sector, Coimbstore District*. Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui dampak pelatihan terhadap kinerja karyawan, untuk mempelajari faktor – faktor yang menentukan produktivitas karyawan melalui pelatihan dan untuk mengetahui pengaruh praktik manajemen sumber daya manusia lainnya pada kinerja karyawan pada sektor asuransi swasta di Coimbatore. Hasil yang didapat menunjukkan bahwa pelatihan yang telah diberikan oleh perusahaan kepada karyawannya dapat meningkatkan kinerja karyawan. Dengan terbentuknya produktivitas karyawan setelah dilakukannya program pelatihan. Nushat Nahida Afroz (2018) meneliti tentang *Effects of Training on Employee Performance – A Study on Banking Sector, Tangail Bangladesh*. Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan di sector perbankan di Tangail, Bangladesh dimana penelitian ini melibatkan karyawan, motivasi dan kepuasan kerja. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan dapat meningkatkan keterlibatan motivasi dan kepuasan kerja. Semua hipotesis menunjukkan bahwa pelatihan mempunyai efek yang signifikan pada kinerja karyawan. Hasil juga mengungkapkan bahwa semakin banyak karyawan mendapatkan pelatihan maka semakin efesien tingkat kinerjanya. Mamofokeng Eliza Motlokoa, Lira Peter Sekantsi, Rammuso Paul Manyolo (2018) melakukan penelitian dengan judul *the Impact of Training on Employees Performace: The Case of Banking Sector in Lesotho*. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui tentang pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan. Dan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan tidak hanya mempengaruhi kinerja karyawan tetapi juga secara positif mempengaruhi motivasi karyawan dalam sektor perbankan di Lesotho. Oleh karena itu, sektor perbankan di Lesotho harus mengalokasikan sumber daya untuk pelatihan karyawan berdasarkan kesenjangan keterampilan yang teridentifikasi untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan kemampuan karyawan untuk mengatasi lingkungan kerja yang selalu berubah dan kondisi yang tidak menentu serta untuk meningkatkan motivasi. Amanda Bounita Rizki, Saryadi, Reni Shinta Dewi (2013) meneliti tentang Pengaruh Pelatihan dan Insentif terhadap Kinerja Karyawan Bagian Marketing PT. Nasmoco Gombel Semarang. Penelitian tersebut bertujuan untuk membuktikan apakah pelatihan dan pemberian insentif dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Sampel yang digunakan berjumlah 30 responden dengan menggunakan metode sensus. Dan penelitian ini menunjukan hasil yang membuktikan bahwa pelatihan dan insentif berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dengan

hasil 58,3% pelatihan mempengaruhi kinerja karyawan serta 58,4% insentif juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Rangga Puger Raharjo, Djambur Hamid, Arik Prasetya (2014) melakukan penelitian tentang Pengaruh Pelatihan terhadap Motivasi dan Kinerja Pegawai pada pegawai balai besar pelatihan pertanian (BBPP) Ketindan-Lawang. Penelitian tersebut bertujuan untuk menjelaskan dan menganalisis pengaruh metode pelatihan, materi pelatihan dan instruktur pelatihan terhadap motivasi kerja dan kinerja pegawai secara parsial. Dari hasil analisis, penelitian ini membuktikan bahwa metode pelatihan berpengaruh signifikan dan positif terhadap pelatihan, materi pelatihan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, instruktur pelatihan mempunyai pengaruh positif, metode pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, materi pelatihan mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Instruktur pelatihan mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, dan motivasi kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Rida Athar, Faiza Maqbool Shah (2015) meneliti tentang *Impact of Training on Employee Performance (Banking Sector Karachi)*. Penelitian ini bertujuan untuk menentukan faktor – faktor yang mempengaruhi pelatihan di bank – bank Karachi dan bagaimana mereka mempengaruhi kinerja karyawan. Tinjauan literatur mengungkapkan bahwa pelatihan adalah elemen kunci yang membantu karyawan untuk mendapatkan pengetahuan dan menjadi motivasi. Pelatihan meningkatkan keterampilan dan kemampuan karyawan. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan memiliki dampak positif terhadap kinerja karyawan pada Bank di Karachi.

Pengaruh Insentif terhadap Kinerja

Judith Chepkemoi (2018) meneliti tentang *Effect of Incentives on Employee Performance at Kenya Forest Service Uasin Gishu Country*. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan pada PT. Kenya Forest Service Uasin Gishu County. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan kuesioner dalam melakukan pengumpulan data. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa insentif merupakan hal yang penting dalam kinerja organisasi. Penelitian ini juga merekomendasikan kepada dinas kehutanan dan pemerintah lainnya untuk merubah kembali system operasi mereka untuk meningkatkan pelayanan pelanggan, untuk menghasilkan citra yang lebih baik bagi organisasi. Sravan Kumar Reddy, Sarfraz Karim (2013) meneliti tentang *Impact of Incentives Schemes on Employee Performance: A Case Study of Singareni Collieries Company Limited, Kothagudem, Andhra Pradesh, India*. Penelitian yang dilakukan bertujuan untuk mengetahui pengaruh dari skema insentif performa pekerja, secara lebih spesifik, pengaruh terhadap produktivitas, motivasi, absensi, pergantian, moral pekerja, penghargaan terhadap karyawan yang efisien, kesehatan dan kerjasama tim. Dalam penelitian tersebut menunjukkan bahwa secara keseluruhan skema insentif memberikan peningkatan yang signifikan terhadap kinerja karyawan terlepas dari kenaikan gaji dan keuntungan lain yang diberikan perusahaan. Wallace Nyakundi

Atambo, Karanja Kabare, Charles Munene, Edward Nyaberi Mayogi (2013) meneliti tentang *The Role of Employee Incentives on Performance: a Survey of Public Hospital in Kenya*. Penelitian ini mencoba untuk menguji peran insentif terhadap kinerja karyawan yang dilakukan pada rumah sakit umum di Kenya. Pada penelitian yang dilakukan, insentif menjadi variable independent dan kinerja menjadi variable dependen. Dan hasilnya menunjukkan bahwa insentif menjadi kunci dalam meningkatkan kinerja karyawan baik individu maupun tingkat organisasi. Dr. Ashraf Mohammad Alfandi, Dr. Mohammad Shabieb Alkawsaneh (2014) meneliti tentang *The Role of the Incentives and Reward System in Enhancing Employee's Performance "A case of Jordanian Travel and Tourism Institutions"*. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan pada institusi pariwisata di Jordania. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa perusahaan memberikan insentif yang layak bagi karyawannya. Yang berarti bahwa insentif mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada perusahaan tersebut. Rekomendasi dari penelitian ini adalah perusahaan harus mempunyai komitmen untuk memperhatikan insentif yang diberikan kepada karyawan. Venny Ferari Veronika, Bambang Swasto, Mochammad Djudi (2018) meneliti tentang pengaruh insentif karyawan terhadap kinerja karyawan dengan variable mediator motivasi kerja pada karyawan bagian pabrikasi PG Kebon Agung Malang. Penelitian tersebut bertujuan untuk mengetahui gambaran insentif karyawan, motivasi kerja dan kinerja karyawan, mengetahui pengaruh signifikan insentif terhadap motivasi kerja, mengetahui dan menjelaskan pengaruh signifikan insentif karyawan terhadap kinerja karyawan, untuk mengetahui dan menjelaskan pengaruh signifikan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan menghasilkan bahwa insentif berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, insentif berpengaruh signifikan terhadap kinerja dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Bilal-Almomani, Ahmad Al-Omari, Nizar Al-momani, Mohammed Omar (2017) melakukan penelitian dengan judul *the Impact of Incentives on the Performance of Employee in Public Sector: Case Study in Ministry of Labor*. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa insentif mempengaruhi kinerja staf di sektor publik di Yordania.

Pengaruh Pelatihan terhadap Motivasi

Tugce Gullu (2016) meneliti tentang *Impact of Training and Development Programs on Motivation of Employees in Banking Sector*. Tujuan dari penelitian tersebut adalah untuk mengetahui berbagai macam dampak dari program pelatihan dan pengembangan terhadap motivasi karyawan yang ada pada sector perbankan tersebut. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif yang diaplikasikan melalui kuesioner yang disebarakan melalui internet. Hasilnya menunjukkan bahwa program pelatihan dan pengembangan memiliki dampak positif pada motivasi karyawan di sector perbankan. Dari penelitian tersebut didapat hasil yang menyimpulkan bahwa bank yang memiliki

program pelatihan dan pengembangan yang baik dan tepat dapat sangat meningkatkan motivasi karyawan. uKatarzyna Lukasik (2017) melakukan penelitian tentang *the Impact of Training on Employee Motivation in SMEs Industry*. Penelitian tersebut bertujuan untuk mengetahui dampak pelatihan yang dibuat dapat mempengaruhi motivasi karyawan untuk bekerja. Dan hasil menunjukkan bahwa terdapat hubungan kuat antara pelatihan internal di perusahaan tersebut dan motivasi serta hal tersebut dapat meningkatkan kinerja karyawan. Asst. Prof. Ms. Vandana Sharma, Asst. Prof. Mrs. Manisha Shirsath (2014) meneliti tentang *Training- A Motivational tool*. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pentingnya program pelatihan di tempat kerja dan bagaimana hal tersebut dapat meningkatkan kinerja karyawan. Hasil dari penelitian ini menyimpulkan bahwa pelatihan terbukti menjadi alat untuk memotivasi karyawan selain itu pelatihan juga berpengaruh positif terhadap kinerja. Yuyun Yuniar Darmawan, Wayan Gede Supartha, Agoes Ganesha Rahyuda (2017) melakukan penelitian tentang Pengaruh Pelatihan terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja di Prama Sanur Beach-Bali dengan tujuan untuk menjelaskan dan menganalisis pengaruh pelatihan terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan pada Prama Sanur Beach-Bali. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan yang bekerja pada bidang *FB Product, FB Service, Front Office* dan *House Keeping*. Untuk pengambilan data peneliti menggunakan simple random sampling dengan Teknik analisis *Partial Least Square* (PLS). Hasil analisis menunjukan 4 kesimpulan yaitu (1) pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. (2) Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. (3) Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dan (4) Motivasi kerja terbukti secara signifikan memediasi pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Insentif terhadap Motivasi

Ms. Fatma Yousuf Al-Belushi, Dr. M. Firdouse Rahman Khan (2017), meneliti tentang *Impact of Monetary Incentives on Employee's Motivation: Shinas College of Technology, Oman – A Case Study*. Penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki dampak dari insentif moneter pada motivasi karyawan Shinas College Technology, menyelidiki pentingnya nilai insentif dan model insentif yang paling tepat untuk memotivasi karyawan Shinas College Technology. Penelitian melibatkan sampel 130 karyawan secara acak dan menyuluruh yang didapat dari kuesioner. Temuan study ini mengungkapkan bahwa karyawan Shinas College Technology lebih termotivasi oleh gaji dan insentif dibandingkan dengan keuntungan moneter lainnya. Frengki, Aida Vitalaya Hubies, M. Joko Affandi (2017) meneliti tentang *the Influence of Incentive toward their Motivation and Discipline (A Case Study at Rectorate of Andalas University, West Sumatera, Indonesi)*. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh insentif terhadap motivasi dan disiplin karyawan pada Universitas Andalas serta menganalisis persepsi tentang tunjangan. Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan kuesioner terhadap 78 staf pendidikan dengan status pegawai negeri di

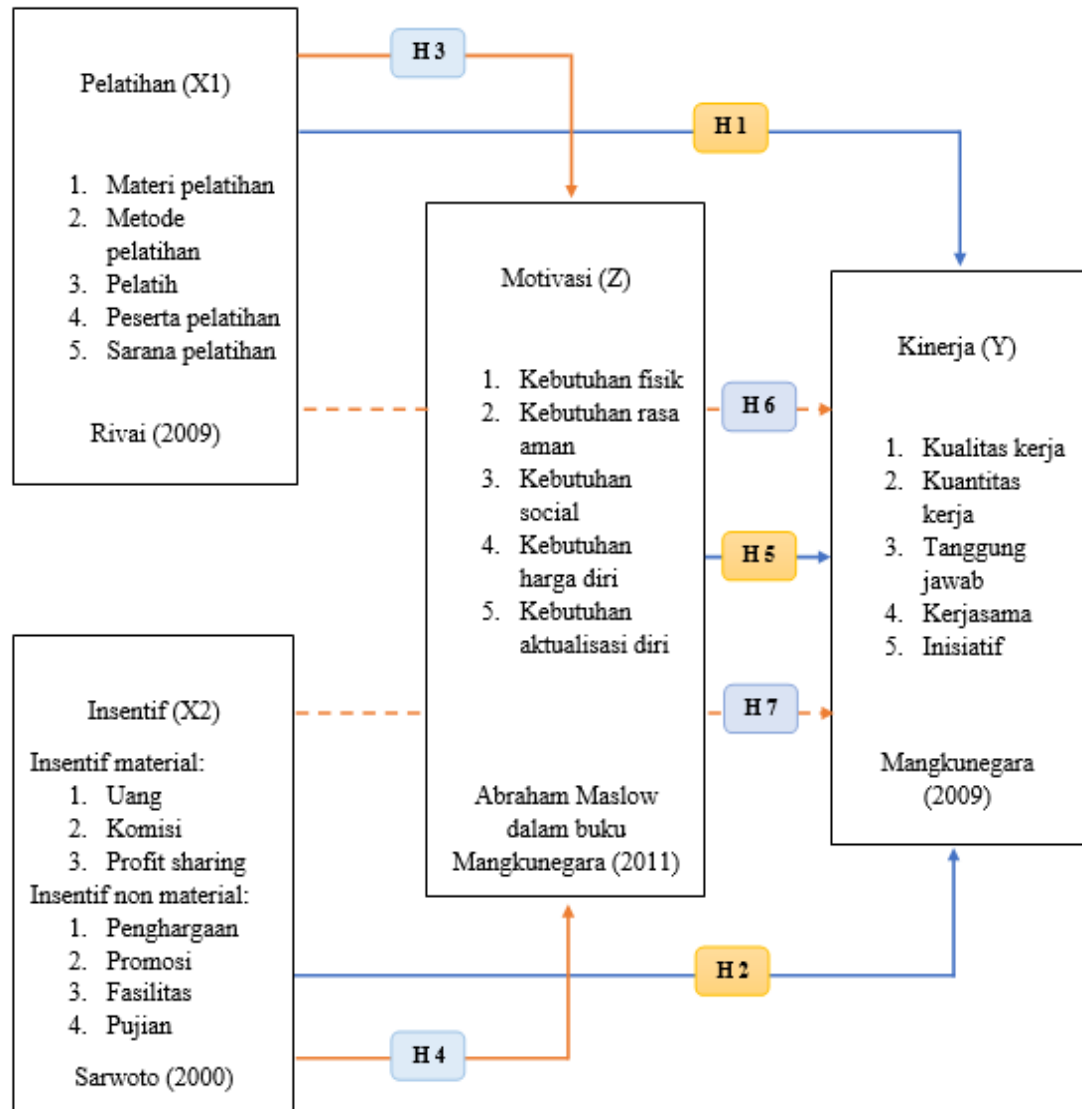
rektorat Universitas Andalas. Hasil menunjukkan bahwa staf pendidikan merasa insentif dapat meningkatkan produktivitas dan meningkatkan kesejahteraan. Gamini Weerasinghe (2017) melakukan penelitian dengan judul *Financial Incentives impact on Employee Motivastion: A Study in University of Sri Jayewerdanepura Sri Lanka*. Penelitian tersebut dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui berbagai insentif yang Sri Jayewerdanepura gunakan untuk memotivasi para karyawan. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa hal yang dapat memotivasi karyawan merupakan upah yang wajar, tunjangan, dll. Kecukupan insentif dapat memotivasi karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Risa Oktarini (2015) meneliti tentang Pengaruh Insentif terhadap Motivasi Kerja Karyawan pada PT. Seftya Utama Balikpapan. Penelitian yang dilakukan bertujuan untuk mengetahui pengaruh insentif terhadap motivasi karyawan PT. Seftya Utama Balikpapan. Penelitian ini menggunakan insentif sebagai variable independent dan variable dependennya adalah motivasi. Hasil analisis menunjukan bahwa hipotesis penelitian yang diajukan diterima karena insentif berpengaruh terhadap motivasi. Kurniawan Budi Rochmat, Djahmur Hamid, Mochammad Soeóed Hakam (2013) melakukan penelitian tentang Pengaruh Insentif terhadap Motivasi dan Kinerja (studi pada karyawan tidak tetap/agen AJB Bumiputera 1912 kantor cabang Batu). Penelitian ini dilakukan untuk menganalisis dan menjelaskan pengaruh insentif materil dan non materil terhadap motivasi dan kinerja. Hasil dari penelitian ini membuktikan bahwa insentif materiil dan insentif non materil mempunyai pengaruh langsung terhadap motivasi kerja dan kinerja pegawai, serta pengaruh tidak langsung terhadap kinerja pegawai.

Hubungan Motivasi terhadap Kinerja

Amjad Ali, Li Zhong Bin, Huang Jian Piang, Zulfiqar Ali (2016) melakukan penelitian dengan judul *the Impact of Motivation on the Employee Performance and Job Satisfaction in IT Park (Softwae House) Sector of Peshawar, Pakistan*. Tujuan utama penelitian ini adalah untuk mengetahui dampak dari motivasi terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja di sektor IT Park di Pakistan. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi merupakan peran penting terhadap kinerja dan kepuasan kerja di sektor IT Park di Pakistan. Hashim ZAMEER, Shezad ALI, Waqar NISAR, Muhammad AMIR (2014) meneliti tentang *The Impact of the Motivation on the Employee's Performance in Beverage Industry of Pakistan*. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan yang bekerja pada industry minuman di Pakistan. Hasil dari penelitian ini membuktikan bahwa motivasi berperan penting terhadap kinerja karyawan. Masud Ibrahim, Veronica Adu Brobbey (2015) meneliti tentang *Impact of Motivation on Employee Performance: The case of some selected micro finance companies in Ghana*. Penelitian tersebut untuk menguji dampak motivasi terhadap kinerja karyawan pada sector keuangan di Ghana. Data untuk penelitian diperoleh dari 4 sampel Lembaga keuangan di Ghana dengan menggunakan 80 responden. Temuan dari penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan, penilaian karyawan, memenuhi harapan

karyawan dan sosialisasi menjadi factor yang dapat mempengaruhi motivasi karyawan. Penemuan selanjutnya mengungkapkan bahwa standar manajerial, motivasi, komitmen, evaluasi karyawan, lingkungan kerja, teknologi, kurangnya insentif, tingkat kenyamanan dan manajemen merupakan factor-faktor buruk yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Selanjutnya, penelitian ini menunjukkan dampak motivasi pada kinerja organisasi sebagai upaya meningkatkan efesiensi karyawan, membantu karyawan untuk memenuhi tujuan pribadi mereka, kepuasan karyawan, dan membantu karyawan menjalin hubungan dengan organisasi. Pamela Akinyi Omollo (2015) melakukan penelitian dengan judul *Effect of Motivation on Employee Performance of Commercial Banks in Kenya: A Case Study of Kenye Commercial Bank in Migori Country*. Penelitiann tersebut dilakukan dengan tujuan untuk menilai pengaruh motivasi terhadap pekerjaan para pekerja Bank Umum di Kenya. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi mempengaruhi kinerja karyawan. Dan yang menjadi motivasi kuat adalah dengan imbalan uang yang diberikan. Irum Shahzadi, Ayesha Javed, Syed Shahzaib Pirzada, Shagufta Nasreen, Farida Khanam (2014) melakukan penelitian dengan judul *Impact of Employee Motivation on employee Performance*. Tujuan penelitian ini dilakukan untuk mengetahui apa yang menjadi faktor motivasi kerja dan sejauhmana motivasi mempengaruhi kinerja. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa signifikan dan positif hubungan antara kinerja karyawan dan motivasi karyawan. Selain itu insentif memiliki hubungan positif yang signifikan dengan kinerja dan motivasi karyawan. Setyo Nugroho, Andi Tri Haryono, Leonardo B Hasiolan (2017) meneliti tentang Pengaruh Pelatihan Kerja, Motivasi dan Pemberian Insentif terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pertanian Kota Semarang. Hasil penelitian ini menunjukan bahwa ketiga variable tersebut berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Fahmi Fath (2016) melakukan penelitian tentang Pengaruh Motivasi, Insentif, dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan. Penelitian tersebut bertujuan untuk mengetahui pengaruh motivasi, insentif dan pelatihan terhadap kinerja karyawan pada PT. Jaya Brix Indonesia. Untuk analisis data, penelitian ini menggunakan metode sensus. Dimana peneliti menggunakan seluruh karyawan dari PT. Jaya Brix Indonesia berjumlah 97 orang sebagai populasi. Hasil dari penelitian ini menunjukan bahwa motivasi, insentif dan pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan pelatihan kerja sebagai pengaruh dominan terhadap kinerja karyawan.

Kerangka Pemikiran



METODOLOGI PENELITIAN

Pendekatan Penelitian

Berdasarkan variabel yang diteliti maka penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Pendekatan kuantitatif didasarkan pada variabel – variabel bagi partisipan untuk mendapatkan skor, yang biasanya berbentuk angka – angka, dikumpulkan untuk dianalisis statistic untuk diringkas dan diinterpretasikan (Gravetter and Forzano, 2015). Menurut Creswell (2009) penelitian kuantitatif adalah

penelitian yang menggunakan metode survey. Dalam rancangan survey, peneliti mendiskripsikan secara kuantitatif beberapa kecenderungan, perilaku, atau opini dari suatu populasi dengan meneliti sampel populasi tersebut. Sedangkan menurut Sugiyono (2014) metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, Teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara random, pengumpulan data menggunakan instrument penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada Satuan Polisi Pamong Praja yang berfokus pada bagian Damkar yang beralamat di jl. Candi Gebang no.1 Beran Kidul, Tridadi, Kabupaten Sleman, DIY. Penelitian ini dilakukan pada Satuan Polisi Pamong Praja yang berfokus pada bagian pemadam kebakaran. Satpol PP sendiri menjalankan tugas wajib daerah pada bidang ketertiban umum dan ketentraman masyarakat, sehingga memungkinkan pemerintah daerah untuk menjalankan roda pemerintahannya dengan lancar serta masyarakat dapat melakukan kegiatan dengan tertib dan aman. Damkar merupakan bagian dari Satpol PP yang menjalankan tugas wajib pemerintahan daerah di bidang penanggulangan bencana kebakaran. Dalam menjalankan tugasnya seorang petugas pemadam kebakaran harus siap siaga. Selain itu petugas pemadam kebakaran harus terlatih dalam pemadaman kebakaran dan operasi penyelamatan. Profil pekerjaan mereka melibatkan penyelamatan, serta teknisi medis darurat dalam kasus kecelakaan kebakaran, menanggulangi kecelakaan, kecelakaan di jalan, dan bencana alam.

Populasi dan Sampel

Populasi diartikan sebagai jumlah keseluruhan semua anggota yang diteliti Oei (2010). Supangat (2007) mengatakan bahwa populasi merupakan sekumpulan obyek yang akan dijadikan sebagai bahan penelitian (penelaahan) dengan ciri mempunyai karakteristik yang sama. Sedangkan menurut Kuncoro (2001 : bab 3) dalam Kuncoro (2009) populasi adalah kelompok elemen yang lengkap, yang biasanya berupa orang, obyek, transaksi, atau kejadian dimana kita tertarik untuk mempelajarinya atau untuk obyek penelitian. Sedangkan pendapat lain juga dikemukakan oleh Sugiyono (2014) bahwa populasi dapat diartikan sebagai wilayah generalisasi yang terdiri atas : obyek / subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan. Populasi dalam penelitian ini adalah sebanyak 51 karyawan yang terdiri dari 24 karyawan kontrak dan 27 karyawan tetap. Dalam hal ini, semua karyawan baik karyawan tetap maupun kontrak mendapatkan perlakuan yang sama mengenai pelatihan maupun insentifnya.

Menurut Supangat (2007) sampel merupakan bagian dari populasi yang dijadikan sebagai bahan penelitian. Pendapat lain dikemukakan juga oleh Kuncoro (2009) yang mengartikan bahwa sampel adalah suatu himpunan bagian (subset) dari unit populasi. Sedangkan menurut Oei (2010) sampel adalah bagian yang diambil dari populasi. Untuk mendukung penelitian ini peneliti menggunakan metode sensus. Menurut Supranto (2008) metode sensus adalah cara pengumpulan data apabila seluruh elemen populasi diselidiki satu persatu. Data yang diperoleh tersebut merupakan hasil pengelolaan sensus disebut sebagai data yang sebenarnya (*true value*), atau sering disebut parameter. Alasan peneliti menggunakan metode sensus ini karena jumlah populasi yang relatif kecil. Maka dari itu peneliti mengambil semua populasi untuk dijadikan sebagai sampel. Dalam penelitian ini sampel yang digunakan sebanyak 51 karyawan.

HASIL ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Pengujian Model Pengukuran

Convergent Validity

Model pengukuran menunjukkan bagaimana variabel *manifest* atau *observed* variabel mempresentasikan variabel laten untuk diukur. *Convergent Validity* diukur dengan menggunakan parameter *outer loading* dan AVE (*Average Variance Extraced*). Ukuran refleksif individual dilakukan berkorelasi jika nilai lebih dari 0,7 dengan konstruk yang ingin diukur (Ghozali and Laten,2015). Dari hasil analisis model pengukuran diatas, diketahui bahwa terdapat beberapa variabel *manifest* yang nilai *factor loading* nya <0.70 , sehingga untuk memenuhi *rule of thumb* nya, maka variabel *manifest* yang <0.70 harus di *drop* dari model. Variabel manifest yang harus dikeluarkan dari model adalah C10 dan C14.

Nilai *Loading Factor* Konstruk Eksogen Pelatihan

Konstruk eksogen	Kode Item	Loading Factor
Materi Pelatihan	A1	0.928
	A2	0.954
	A3	0.918
	A4	0.950
Metode Pelatihan	A5	0.936
	A6	0.969
	A7	0.976
	A8	0.909
Pelatih/Instruktur	A9	0.934
	A10	0.949
	A11	0.936
	A12	0.866

Konstruk eksogen	Kode Item	Loading Factor
Peserta Pelatihan	A13	0.922
	A14	0.903
	A15	0.946
	A16	0.908
Sarana Pelatihan	A17	0.886
	A18	0.949
	A19	0.920
	A20	0.924

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa nilai *factor loading* semua variabel *manifest* dalam variabel eksogen pelatihan >0.70 , sehingga tidak perlu ada variabel *manifest* yang dikeluarkan dari model.

Nilai *Loading Factor* Variabel Eksogen Insentif

Konstruk Eksogen	Kode Item	Loading Factor
Upah	B1	0.965
	B2	0.947
	B3	0.963
Komisi	B4	0.971
	B5	0.940
	B6	0.956
Profit Sharing	B7	0.972
	B8	0.971
Penghargaan	B9	0.960
	B10	0.960
	B11	0.928
Promosi	B12	0.963
	B13	0.961
	B14	0.964
	B15	0.949
Fasilitas	B16	0.959
	B17	0.932
	B18	0.931

Pujian	B19	0.930
	B20	0.931

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa nilai *factor loading* semua variabel *manifest* dalam variabel eksogen pelatihan >0.70 , sehingga tidak perlu ada variabel *manifest* yang dikeluarkan dari model.

Nilai *Loading Factor* Variabel Mediasi Motivasi

Konstruk Mediasi	Kode Item	Loading Factor
Kebutuhan Fisiologis	C1	0.897
	C2	0.954
	C3	0.898
Kebutuhan Rasa Aman	C4	0.900
	C5	0.912
	C6	0.912
Kebutuhan Sosial	C7	0.784
	C8	0.886
	C9	0.731
Kebutuhan Harga Diri	C10	0.626
	C11	0.949
	C12	0.876
Kebutuhan Aktualisasi Diri	C13	0.835
	C14	0.695
	C15	0.815

Tabel diatas menunjukkan terdapat 2 variabel *manifest* yang nilai *factor loading* nya <0.70 , yaitu variabel *manifest* C10 dan C14, yang masing – masing mempunyai nilai 0.626 dan 0.695. Oleh karena itu, variabel – variabel manifest tersebut harus dikeluarkan dari model.

Estimasi ulang model pengukuran dilakukan karena terdapat beberapa variabel *manifest* yang nilai *factor loading* nya <0.70 , yaitu variabel C10 dan C14. Variabel tersebut di *drop* dari model agar tidak mempengaruhi hasil *botsrapping*.

Nilai *Loading Factor* Setelah dimodifikasi

Variabel Laten	Indikator	Kode Item	Loading Factor
Motivasi	Kebutuhan Fisiologis	C1	0.897
		C2	0.954
		C3	0.898

Motivasi	Kebutuhan Rasa Aman	C4	0.900
		C5	0.912
		C6	0.912
	Kebutuhan Sosial	C7	0.784
		C8	0.886
		C9	0.731
	Kebutuhan Harga Diri	C11	0.949
		C12	0.876
		Kebutuhan Aktualisasi Diri	C13
C15	0.815		

Tabel diatas menunjukkan nilai – nilai *factor loading* dari semua variabel *manifest* yang diuji. Dari tabel tersebut dapat dilihat bahwa semua nilai *factor loading* >0.70, sehingga semua variabel *manifest* telah memenuhi kaidah – kaidah model pengukuran dan bisa dilanjutkan untuk pengujian selanjutnya.

Nilai *Factor Loadiang* variabel Endogen Kinerja

Konstruk Endogen	Kode Item	Loading Factor
Kualitas Kerja	D1	0.870
	D2	0.917
	D3	0.938
Kuantitas Kerja	D4	0.945
	D5	0.931
	D6	0.869
Tanggung Jawab	D7	0.837
	D8	0.917
	D9	0.914
Kerja Sama	D10	0.960
	D11	0.954
Inisiatif	D12	0.954
	D13	0.936

Tabel diatas menunjukkan bahwa nilai *factor loading* dari semua variabel *manifest* dalam variabel endogen kinerja >0.70 , sehingga tidak perlu ada variabel *manifest* yang dikeluarkan dari model.

Discriminant Validity

Discriminant Validity digunakan untuk menguji validitas suatu model. *Discriminant Validity* dilihat melalui nilai *cross loading* yang menunjukkan besarnya korelasi antar konstruk dengan indikatornya dan indikator dari konstruk lainnya. Standar nilai yang digunakan untuk *cross loading* yaitu harus lebih besar dari 7 atau dengan membandingkan nilai *square root of average extracted* (AVE) setiap konstruk dengan korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya dalam model. Jika nilai akar AVE setiap konstruk lebih besar dari pada nilai korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya dalam model, maka dikatakan memiliki nilai *discriminant validity* yang baik.

Nilai *Cross Loading*

ITEM	INSENTIF	KINERJA	MOTIVASI	PELATIHAN
A1	0.626	0.792	0.715	0.905
A2	0.571	0.708	0.650	0.902
A3	0.531	0.622	0.600	0.857
A4	0.595	0.736	0.688	0.907
A5	0.601	0.736	0.641	0.884
A6	0.694	0.787	0.724	0.935
A7	0.603	0.755	0.642	0.907
A8	0.544	0.647	0.576	0.874
A9	0.657	0.688	0.608	0.889
A10	0.577	0.673	0.629	0.901
A11	0.733	0.747	0.689	0.891
A12	0.580	0.614	0.577	0.846
A13	0.521	0.388	0.467	0.789
A14	0.562	0.532	0.532	0.739
A15	0.489	0.468	0.484	0.804
A16	0.368	0.439	0.474	0.782
A17	0.615	0.651	0.537	0.809
A18	0.679	0.606	0.554	0.826
A19	0.519	0.519	0.488	0.722
A20	0.511	0.434	0.428	0.716
B1	0.935	0.674	0.615	0.653
B2	0.906	0.595	0.547	0.628

ITEM	INSENTIF	KINERJA	MOTIVASI	PELATIHAN
B3	0.940	0.754	0.766	0.669
B4	0.910	0.686	0.608	0.604
B5	0.895	0.719	0.768	0.662
B6	0.915	0.574	0.561	0.550
B7	0.959	0.613	0.596	0.516
B8	0.910	0.661	0.638	0.566
B9	0.919	0.738	0.739	0.616
B10	0.909	0.704	0.651	0.635
B11	0.930	0.648	0.534	0.618
B12	0.945	0.731	0.591	0.693
B13	0.947	0.726	0.659	0.725
B14	0.915	0.660	0.619	0.702
B15	0.925	0.720	0.713	0.704
B16	0.894	0.615	0.553	0.657
B17	0.852	0.518	0.600	0.575
B18	0.878	0.528	0.493	0.591
B19	0.792	0.548	0.518	0.562
B20	0.797	0.496	0.422	0.460
Z1	0.556	0.558	0.732	0.407
Z2	0.560	0.583	0.696	0.419
Z3	0.513	0.492	0.690	0.430
Z4	0.441	0.608	0.794	0.510
Z5	0.558	0.664	0.828	0.575
Z6	0.536	0.639	0.831	0.550
Z7	0.481	0.508	0.625	0.682
Z8	0.499	0.562	0.634	0.341
Z9	0.363	0.362	0.634	0.641
Z11	0.439	0.414	0.654	0.459
Z12	0.252	0.304	0.536	0.270
Z13	0.259	0.366	0.556	0.280
Z15	0.277	0.362	0.518	0.466
Y1	0.487	0.695	0.559	0.512
Y2	0.443	0.784	0.561	0.545
Y3	0.601	0.794	0.712	0.709
Y4	0.444	0.706	0.533	0.582

ITEM	INSENTIF	KINERJA	MOTIVASI	PELATIHAN
Y5	0.457	0.680	0.522	0.520
Y6	0.537	0.776	0.491	0.543
Y7	0.622	0.782	0.491	0.543
Y8	0.513	0.775	0.574	0.563
Y9	0.515	0.744	0.504	0.552
Y10	0.621	0.746	0.614	0.601
Y11	0.541	0.697	0.593	0.548
Y12	0.546	0.680	0.496	0.519
Y13	0.484	0.572	0.266	0.407

Berdasarkan pada tabel diatas, nilai *cross loading* pada masing – masing item memiliki nilai >0.70 , dan juga pada masing – masing item memiliki nilai paling besar saat dihubungkan dengan variabel latennya dibandingkan dengan ketika dihubungkan dengan variabel laten lain. Hal ini menunjukkan bahwa setiap variabel *manifest* dalam penelitian ini telah tepat menjelaskan variabel latennya dan membuktikan bahwa *discriminant validity* seluruh item valid.

Composite Reliability

Selain melihat nilai dari *factor loading* setiap konstruk sebagai uji validitas, dalam model pengukuran juga dilakukan uji reliabilitas. Uji reliabilitas dilakukan untuk membuktikan akurasi, konsistensi, dan ketepatan instrumen dalam mengukur suatu konstruk. Dalam PLS – SEM dengan menggunakan SmartPLS, untuk mengukur reliabilitas suatu konstruk dapat dilakukan dengan dua cara, yaitu *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*. Namun, penggunaan *Cronbach's Alpha* untuk menguji reliabilitas suatu konstruk akan memberikan nilai yang lebih rendah (*under estimate*) sehingga lebih disarankan untuk menggunakan *Composite Reliability*.

Konstruk Reliabilitas dan Validitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Pelatihan	0.980	0.981	0.723
Insentif	0.988	0.989	0.989
Motivasi	0.902	0.917	0.533

Kinerja	0.925	0.936	0.530
Aktualisasi Diri	0.702	0.870	0.770
Fasilitas	0.844	0.928	0.865
Harga Diri	0.907	0.955	0.914
Inisiatif	0.881	0.943	0.893
Kebutuhan Fisiologis	0.905	0.940	0.840
Kebutuhan Sosial	0.719	0.844	0.645
Kerjasama	0.909	0.956	0.916
Komisi	0.953	0.970	0.914
Kualitas	0.894	0.934	0.826
Kuantitas	0.903	0.939	0.838
Materi	0.954	0.967	0.879
Metode	0.963	0.973	0.900
Pelatih	0.941	0.958	0.851
Penghargaan	0.945	0.965	0.902
Peserta	0.939	0.957	0.847

Profit Sharing	0.941	0.971	0.944
Promosi	0.971	0.979	0.920
Pujian	0.935	0.959	0.885
Rasa Aman	0.893	0.934	0.824
Sarana	0.940	0.957	0.847
Tanggung Jawab	0.868	0.919	0.792
Upah	0.956	0.971	0.919

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa nilai semua variabel dalam pengujian reliabilitas baik menggunakan Cronbach's Alpha ataupun Composite Reliability nilainya > 0.70 , dan pengujian validitas dengan menggunakan AVE (Average Variance Extractrd) nilainya > 0.50 . Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa vaeiabel – variabel yang diujikan valid dan juga reliabel, sehingga dapat diajukan untuk menguji model struktural.

Second Order Confirmatory Analisis

Second Order Confirmatory Analisis merupakan hubungan teoritis antara variabel laten atau konstruk *high order* dengan dimensi konstruk dibawahnya (Jogiyanto, 2011).

Path Coefficient Pengukuran Signifikasi SCFA

Konstruk	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standart Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
P1 -> Pelatihan	0.243	0.242	0.016	15.501	0.000
P2 -> Pelatihan	0.228	0.230	0.014	16.311	0.000
P3 ->	0.165	0.180	0.015	12.507	0.000

Pelatihan					
P4 -> Pelatihan	0.191	0.190	0.014	13.376	0.000
P5 -> Pelatihan	0.243	0.248	0.019	12.598	0.000
I1 -> Insentif	0.083	0.083	0.007	11.257	0.000
I2 -> Insentif	0.159	0.160	0.010	16.753	0.000
I3 -> Insentif	0.052	0.166	0.009	17.945	0.000
I4 -> Insentif	0.184	0.108	0.009	11.790	0.000
I5 -> Insentif	0.140	0.138	0.010	14.299	0.000
I6 -> Insentif	0.170	0.170	0.008	20.512	0.000
I7 -> Insentif	0.228	0.228	0.009	25.365	0.000
M1 -> Motivasi	0.197	0.192	0.046	4.322	0.000
M2 -> Motivasi	0.256	0.250	0.036	7.148	0.000
M3 -> Motivasi	0.136	0.135	0.038	3.614	0.000
M4 -> Motivasi	0.346	0.346	0.025	13.562	0.000
M5 -> Motivasi	0.283	0.280	0.045	6.277	0.000
K1 -> Kinerja	0.289	0.296	0.024	12.331	0.000
K2 -> Kinerja	0.172	0.169	0.027	6.319	0.000
K3 -> Kinerja	0.198	0.195	0.019	10.597	0.000
K4 -> Kinerja	0.300	0.302	0.032	9.269	0.000

K5 -> Kinerja	0.288	0.288	0.033	8.636	0.000
------------------	-------	-------	-------	-------	-------

Berdasarkan hasil *path coefficient* yang terdapat pada tabel diatas menunjukkan bahwa seluruh item signifikan terhadap konstraknya dengan nilai t-statistik >1.96 dan p values <0,05. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa indikator P1 – P5 merupakan variabel *manifest* pembentuk konstruk pelatihan, selanjutnya indikator I1 – I7 merupakan variabel *manifest* pembentuk konstruk insentif, kemudian indikator M1 – M5 merupakan variabel *manifest* pembentuk konstruk motivasi, yang terakhir indikator K1 – K5 merupakan variabel *manifest* pembentuk konstruk kinerja.

Analisis Model Struktural (*Inner Model*)

Evaluasi model truktural atau *inner model* bertujuan untuk memprediksi hubungan antar variabel laten. Model struktural dievaluasi dengan melihat besarnya presentase *variance* yang dijelaskan yaitu dengan melihat nilai *R-Square* untuk konstruk laten endogen, dan *AVE* untuk *predictivenness* dengan menggunakan prosedur resampling seperti *jackknifing* dan *bootstrapping* untuk memperoleh stabilitas dari estimasi.

R- Square (R²)

Path Coefficient Pengukuran Signifikan SCFA

Variabel	R – Square	R – Square Adjusted
Motivasi	0.544	0.525
Kinerja	0.697	0.677

Berdasarkan tabel diatas dapat dijelaskan bahwa model pengaruh pelatihan dan insentif terhadap kinerja memberikan nilai sebesar 0.697, yang dapat diinterpretasikan bahwa variabilitas konstruk kinerja yang dapat dijelaskan oleh variabilitas konstruk pelatihan dan insentif sebesar 69.7% sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel lain diluar penelitian ini. Begitu juga dengan model pengaruh pelatihan dan insentif terhadap motivasi memberikan nilai sebesar 0.544, yang dapat diinterpretasikan bahwa variabilitas konstruk motivasi yang dapat dijelaskan oleh variabilitas konstruk pelatihan dan insentif adalah sebesar 54.4% sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel – variabel diluar penelitian ini.

Uji Hipotesis

path coefficient

Konstruk	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Insentif -> Kinerja	0.245	0.243	0.090	2.715	0.003
Insentif -> Motivasi	0.386	0.396	0.161	2.402	0.008
Motivasi -> Kinerja	0.362	0.367	0.130	2.783	0.003
Pelatihan -> Kinerja	0.334	0.337	0.116	2.885	0.002
Pelatihan -> Motivasi	0.433	0.435	0.169	2.564	0.005

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwaa konstruk pelatihan mempunyai pengaruh positif signifikan ($O = 0.334$) dengan konstruk kinerja. Nilai t statistik pada hubungan konstruk ini adalah $2.885 > 1.96$ dan p value $0.002 < 0.05$. Oleh karena itu, hipotesis pertama yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh pelatihan terhadap kinerja **terbukti**.

Konstruk eksogen insentif mempunyai pengaruh positif signifikan ($O = 0.245$) terhadap konstruk endogen kinerja. Hal ini berdasarkan pada t statistik $2.715 > 1.96$ dan p value $0.003 < 0.05$. Oleh karena itu hipotesis kedua yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh insentif terhadap kinerja **terbukti**.

Konstruk eksogen pelatihan mempunyai pengaruh positif yang signifikan ($O = 0.433$) terhadap konstruk mediasi motivasi. Hal ini berdasarkan pada t statistik $2.564 > 1.96$ dan p value $0.005 < 0.05$. Oleh karena itu hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh pelatihan terhadap motivasi **terbukti**.

Konstruk eksogen insentif mempunyai pengaruh positif yang signifikan ($O = 0.386$) terhadap konstruk mediasi motivasi. Hal ini berdasarkan pada t statistik $2.402 > 1.96$ dan p value $0.008 < 0.05$. oleh karena itu, hipotesis keempat yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh insentif terhadap motivasi **terbukti**.

Konstruk mediasi motivasi mempunyai pengaruh positif yang signifikan ($O = 0.362$) terhadap konstruk endogen kinerja. Hal ini berdasarkan pada t statistik $2.783 > 1.96$ dan p value $0.003 < 0.05$. Oleh karena itu, hipotesis kelima yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh motivasi terhadap kinerja **terbukti**.

Pengujian Efek Mediasi Tahap Pertama

Tahap pertama dalam pengujian efek mediasi adalah menguji pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen dan harus signifikan pada nilai t statistik > 1.96 .

path Coefficient Pengujian Tahap Pertama

Konstruk	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)
Pelatihan -> Kinerja	0.494	0.495	0.091	5.443
Insentif -> Kinerja	0.382	0.388	0.085	4.515

Berdasarkan tabel diatas, dapat dilihat bahwa pelatihan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja dengan nilai t statistik $5.443 > 1.96$, dan insentif mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja dengan nilai t statisti $4.515 > 1.96$. Maka dari itu syarat pertama untuk menguji efek mediasi terpenuhi, dan dapat dilanjutkan ke tahap kedua.

Tahap kedua

Pada tahap ini dilakukan pengujian signifikan antara variabel eksogen terhadap variabel mediasi dan harus signifikan t statistik > 1.96 .

Path Coefficient Pengujian Tahap Kedua

Konstruk	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)
Pelatihan -> Motivasi	0.433	0.444	0.167	2.545
Insentif -> Motivasi	0.390	0.396	0.153	2.603

Berdasarkan tabel diatas, dapat dilihat bahwa pelatihan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap motivasi dengan nilai t statistik $2.545 > 1.96$, dan insentif mempunyai pengaruh signifikan terhadap motivasi dengan nilai t statisti $2.603 > 1.96$. Maka dari itu syarat kedua untuk menguji efek mediasi terpenuhi, dan dapat dilanjutkan ke tahap ketiga.

Tahap Ketiga

Pada tahap ini dilakukan pengujian secara simultan dari variabel eksogen pelatihan, insentif, dan variabel mediasi motivasi terhadap variabel endogen kinerja.

Total Efek

Konstruk		Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistik (O/STDEV)
Pelatihan Kinerja	->	0.334	0.345	0.122	2.728
Pelatihan Motivasi	->	0.433	0.441	0.166	2.604
Motivasi Kinerja	->	0.362	0.357	0.134	2.708
Insentif -> Kinerja		0.245	0.245	0.091	2.676
Insentif Motivasi	->	0.386	0.391	0.154	2.503

Dari hasil diatas ditemukan bahwa pelatihan mempunyai pengaruh positif yang signifikan ($O = 0.334$) terhadap kinerja dengan nilai t statistik $2.728 > 1.96$. Pelatihan mempunyai pengaruh positif yang signifikan terhadap motivasi ($O = 0.433$) dengan nilai t statistik $2.604 > 1.96$. Motivasi mempunyai pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja ($O = 0.362$) dengan nilai t statistik $2.708 > 1.96$. Oleh karena itu, hipotesis keenam yang menyatakan bahwa motivasi dapat memediasi pelatihan terhadap kinerja **terbukti**.

Pengujian efek mediasi yang terakhir adalah pengujian pengaruh insentif terhadap kinerja melalui mediasi motivasi. Hasil analisis PLS diatas menemukan bahwa insentif mempunyai pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja ($O = 0.245$) dengan nilai t statistik $2.676 > 1.96$. Insentif mempunyai pengaruh positif yang signifikan terhadap motivasi ($O = 0.386$) dengan nilai t statistik $2.503 > 1.96$. Kemudian motivasi mempunyai pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja ($O = 0.362$) dengan nilai t statistik $2.708 > 1.96$. Oleh karena itu, hipotesis ketujuh yang menyatakan bahwa motivasi dapat memediasi insentif terhadap kinerja **terbukti**.

Rangkuman Hasil Uji Hipotesis

No	Hipotesis	T statistik	Kesimpulan
1	Terdapat pengaruh antara pelatihan terhadap kinerja	2.885	Terbukti

2	Terdapat pengaruh antara insentif terhadap kinerja	2.715	Terbukti
3	Terdapat pengaruh pelatihan terhadap motivasi	2.564	Terbukti
4	Terdapat pengaruh insentif terhadap motivasi	2.402	Terbukti
5	Terdapat pengaruh motivasi terhadap kinerja	2.783	Terbukti
6	Terdapat pengaruh pelatihan terhadap kinerja yang dimediasi oleh motivasi	2.708	Terbukti
7	Terdapat pengaruh insentif terhadap kinerja yang dimediasi oleh motivasi	2.708	Terbukti

PEMBAHASAN

Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja

Konstruk eksogen pelatihan mempunyai pengaruh positif yang signifikan ($O = 0.334$) dengan konstruk kinerja. Nilai t statistik pada hubungan konstruk ini adalah $2.885 > 1.96$, dan nilai p value $0.002 < 0.05$. Oleh karena itu, hipotesis pertama yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh pelatihan terhadap kinerja **terbukti** kebenarannya.

Hasil dari penelitian ini sesuai dengan penelitian – penelitian terdahulu Uzma Hafeez (2015) yang berjudul *impact of training on employee performance (evidence from Pharmaceutical Companies in Karachi, Pakistan)*. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasilnya mengungkapkan apabila semakin banyak karyawan mendapatkan pelatihan maka semakin efisien tingkat kinerjanya. Penelitian juga dilakukan oleh R. Anitha, Dr. M. Ashok Kumar (2016) yang berjudul *a study on the impact of training on employee performance in Private Insurance Sector, Coimbatore District*. Hasil yang didapat menunjukkan bahwa pelatihan yang telah diberikan oleh perusahaan kepada karyawannya dapat meningkatkan kinerja karyawan. Dengan terbentuknya produktivitas karyawan setelah dilakukannya program pelatihan. Rida Athar, Faiza Maqbool Shah (2015) melakukan penelitian yang sama dengan judul *impact of training on employee performance (Banking Sector Karachi)*. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan memiliki dampak positif terhadap kinerja karyawan pada Bank di Karachi. Lebih lanjut Asst. Prof. Ms. Vandana Sharma, Asst. Prof. Mrs. Manisha Shirsath (2014) melakukan penelitian dengan judul *training- a motivational tool*. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pentingnya program pelatihan di tempat kerja dan bagaimana hal tersebut dapat meningkatkan kinerja karyawan. Hasil dari penelitian ini menyimpulkan bahwa pelatihan terbukti menjadi

alat untuk memotivasi karyawan selain itu pelatihan juga berpengaruh positif terhadap kinerja. Dengan demikian, seharusnya setiap perusahaan melakukan pelatihan guna meningkatkan kinerja karyawan. Sehingga dapat mencapai tujuan dari perusahaan itu sendiri.

Pengaruh Insentif terhadap Kinerja

Konstruk eksogen insentif mempunyai pengaruh positif yang signifikan ($O = 0.245$) dengan konstruk kinerja. Nilai t statistik pada hubungan konstruk ini adalah $2.715 > 1.96$, dan nilai p value $0.003 < 0.05$. Oleh karena itu, hipotesis kedua yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh insentif terhadap kinerja **terbukti** kebenarannya.

Hasil dari penelitian ini sesuai dengan penelitian – penelitian terdahulu Judith Chepkemoi (2018) yang berjudul *effect of incentives on employee performance at Kenya Forest Service Uasin Gishu Country*. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif antara insentif terhadap kinerja. Penelitian ini juga mengatakan bahwa insentif merupakan hal yang penting dalam kinerja organisasi. Hasil penelitian yang sama dilakukan oleh Bilal-Almomani, Ahmad Al-Omari, Nizar Al-momani, Mohammed Omar (2017) dengan judul *the impact of incentives on the performance of employee in public sector: case study in Ministry of Labor*. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa insentif mempengaruhi kinerja. Penelitian juga dilakukan oleh Dr. Ashraf Mohammad Alfandi, Dr. Mohammad Shabieb Alkhasawneh (2014) dengan judul *the role of the incentives and reward system in enhancing employee's performance: a case of Jordanian Travel and Tourism Institutions*. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa perusahaan memberikan insentif yang layak bagi karyawannya. Yang berarti bahwa insentif mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada perusahaan tersebut.

Pengaruh Pelatihan terhadap Motivasi

Konstruk eksogen pelatihan mempunyai pengaruh positif yang signifikan ($O = 0.433$) dengan konstruk motivasi. Nilai t statistik pada hubungan konstruk ini adalah $2.564 > 1.96$, dan nilai p value $0.005 < 0.05$. Oleh karena itu, hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh pelatihan terhadap motivasi **terbukti** kebenarannya.

Penelitian – penelitian terdahulu telah mengungkapkan bahwa pelatihan mempunyai hubungan yang positif dengan motivasi. Nushat Nahida Afroz (2018) melakukan penelitian yang berjudul *effects of training on employee performance – a study on banking sector, Tangail Bangladesh*. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan dapat meningkatkan keterlibatan motivasi dan kepuasan kerja. Semua hipotesis menunjukkan bahwa pelatihan mempunyai efek yang signifikan pada kinerja karyawan. Penelitian juga dilakukan oleh Mamofokeng Eliza Motlokoa, Lira Peter Sekantsi, Rammuso Paul Manyolo (2018) dengan judul *the impact of training on employees performace: the case of banking sector in Lesotho*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan tidak hanya mempengaruhi kinerja

karyawan tetapi juga secara positif mempengaruhi motivasi karyawan. Selain itu penelitian ini juga didukung Katarzyna Lukasik (2017) yang melakukan penelitian dengan judul *the impact of training on employee motivation in SMEs Industry*. Hasil dari penelitian tersebut menunjukkan bahwa terdapat hubungan kuat antara pelatihan internal di perusahaan tersebut dan motivasi serta hal tersebut dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Pengaruh Insentif terhadap Motivasi

Konstruksi eksogen insentif mempunyai pengaruh positif yang signifikan ($O = 0.386$) dengan konstruksi motivasi. Nilai t statistik pada hubungan konstruksi ini adalah $2.402 > 1.96$, dan nilai p value $0.008 < 0.05$. Oleh karena itu, hipotesis keempat yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh insentif terhadap motivasi **terbukti** kebenarannya.

Selaras dengan penelitian ini, penelitian – penelitian sebelumnya menemukan bahwa insentif mempunyai hubungan yang positif terhadap motivasi. Frengki dkk (2017) dalam penelitiannya yang berjudul *the influence of incentive toward their motivation and discipline (a case study at rectorate of Andalas University, West Sumatera, Indonesia)*. membuktikan bahwa insentif memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap motivasi dan disiplin karyawan. Gamini Weerasinghe (2017) juga melakukan penelitian dengan judul *financial incentives impact on employee motivation: a study in University of Sri Jayewerdanapura Sri Lanka*. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa hal yang dapat memotivasi karyawan merupakan upah yang wajar, tunjangan, dll. Kecukupan insentif dapat memotivasi karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Dari penelitian – penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa insentif mempunyai pengaruh yang sangat penting untuk memotivasi karyawan. Dengan begitu karyawan akan meningkatkan kinerjanya agar mendapatkan insentif.

Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja

Konstruksi eksogen motivasi mempunyai pengaruh positif yang signifikan ($O = 0.362$) dengan konstruksi kinerja. Nilai t statistik pada hubungan konstruksi ini adalah $2.783 > 1.96$, dan nilai p value $0.003 < 0.05$. Oleh karena itu, hipotesis kelima yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh motivasi terhadap kinerja **terbukti** kebenarannya.

Penelitian – penelitian terdahulu membuktikan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Penelitian ini dibuktikan oleh Irum Shahzadi, Ayesha Javed, Syed Shahzaib Pirzada, Shagufta Nasreen, Farida Khanam (2014) yang berjudul *impact of employee motivation on employee performance*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa signifikan dan positif hubungan antara kinerja karyawan dan motivasi karyawan. Selain itu insentif memiliki hubungan positif yang signifikan dengan kinerja dan motivasi karyawan. Selain itu penelitian juga dilakukan oleh Pamela Akinyi Omollo (2015) dengan judul *effect of motivation on employee*

performance of commercial banks in Kenya: a case study of Kenye Commercial Bank in Migori Country. Hasil penelitian tersebut mengungkapkan bahwa motivasi mempengaruhi kinerja karyawan. Dan yang menjadi motivasi kuat adalah dengan imbalan uang yang diberikan.

Hashim ZAMEER dkk (2014) melakukan penelitian yang sama dengan judul *the impact of the motivation on the employee's performance in Beverage Industry of Pakistan*. Hasil dari penelitian ini membuktikan bahwa motivasi berperan penting terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini juga didukung penelitian yang dilakukan oleh Masud Ibrahim, Veronica Adu Brobbey (2015) dengan judul *impact of motivation on employee performance: the case of some selected micro finance companies in Ghana*. Penelitian ini menunjukkan dampak motivasi pada kinerja organisasi sebagai upaya meningkatkan efisiensi karyawan, membantu karyawan untuk memenuhi tujuan pribadi mereka, kepuasan karyawan, dan membantu karyawan menjalin hubungan dengan organisasi.

Pengaruh Mediasi Motivasi dalam Hubungan antara Pelatihan terhadap Kinerja

Dari hasil analisis PLS diatas, ditemukan bahwa pelatihan pengaruh positif yang signifikan ($O = 0.334$) dengan konstruk kinerja. Nilai t statistik pada hubungan konstruk ini adalah $2.885 > 1.96$, dan nilai p value $0.002 < 0.05$. Motivasi mempunyai pengaruh positif yang signifikan ($O = 0.362$) terhadap kinerja dengan nilai t statistik hubungan konstruk ini adalah $2.783 > 0.196$ dan p value 0.003 . Oleh karena itu , hipotesis keenam yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh pelatihan terhadap kinerja yang dimediasi oleh motivasi benar **terbukti** kebenarannya.

Pelatihan mempunyai hubungan yang positif dan signifikan terhadap kinerja. Penelitian ini dibuktikan oleh penelitian terdahulu Rida Athar, Faiza Maqbool Shah (2015) dengan judul *impact of training on employee performance (Banking Sector Karachi)*. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan memiliki dampak positif terhadap kinerja karyawan pada Bank di Karachi. Selain itu penelitian juga dilakukan oleh Pamela Akinyi Omollo (2015) dengan judul *effect of motivation on employee performance of commercial banks in Kenya: a case study of Kenye Commercial Bank in Migori Country*. Hasil penelitian tersebut mengungkapkan bahwa motivasi mempengaruhi kinerja karyawan. Dan yang menjadi motivasi kuat adalah dengan imbalan uang yang diberikan.

Penelitian tersebut juga didukung oleh penelitian yang dilakukan Mamofokeng Eliza Motlokoa, Lira Peter Sekantsi, Rammuso Paul Manyolo (2018) dengan judul *the impact of training on employees performace: the case of banking sector in Lesotho*. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa pelatihan tidak hanya mempengaruhi kinerja karyawan tetapi juga secara positif mempengaruhi motivasi karyawan dalam sektor perbankan di Lesotho.

Pengaruh Mediasi Motivasi dalam Hubungan antara Pelatihan Terhadap Kinerja

Dari hasil analisis PLS diatas, ditemukan bahwa insentif pengaruh positif yang signifikan ($O = 0.245$) dengan konstruk kinerja. Nilai t statistik pada hubungan konstruk ini adalah $2.715 > 1.96$, dan nilai p value $0.003 < 0.05$. Kemudian motivasi mempunyai pengaruh positif yang signifikan ($O = 0.362$) terhadap kinerja dengan nilai t statistik hubungan konstruk ini adalah $2.783 > 1.96$ dan p value 0.003 . Oleh karena itu, hipotesis ketujuh yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh insentif terhadap kinerja yang dimediasi oleh motivasi benar **terbukti** kebenarannya.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Judith Chepkemoi (2018) yang berjudul *effect of incentives on employee performance at Kenya Forest Service Uasin Gishu Country*. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif antara insentif terhadap kinerja. Selain itu penelitian yang dilakukan oleh Risa Oktarini (2015) dengan judul pengaruh insentif terhadap motivasi kerja karyawan pada PT. Seftya Utama Balikpapan. Hasil analisis menunjukan bahwa hipotesis penelitian yang diajukan diterima karena insentif berpengaruh terhadap motivasi. Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Venny Ferari Veronika, Bambang Swasto, Mochammad Djudi (2018) dengan judul pengaruh Insentif karyawan terhadap kinerja karyawan dengan variabel mediator motivasi kerja pada karyawan bagian pabrikasi PG Kebon Agung Malang. Hasil penelitian membuktikan bahwa insentif berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, insentif berpengaruh signifikan terhadap kinerja dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan tentang pengaruh pelatihan dan insentif terhadap kinerja dengan motivasi sebagai variabel intervening pada instansi damkar, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh positif yang signifikan antara pelatihan terhadap kinerja yang dibuktikan oleh nilai t statistik $2.885 > 1.96$ dan p value $0.002 < 0.05$.
2. Terdapat pengaruh positif yang signifikan antara insentif terhadap kinerja yang dibuktikan oleh nilai t statistic $2.715 > 1.96$ dan p value $0.003 < 0.05$.
3. Terdapat pengaruh positif yang signifikan antara pelatihan terhadap mediasi motivasi yang dibuktikan oleh nilai t statistic $2.564 > 1.96$ dan p value $0.005 < 0.05$.
4. Terdapat pengaruh positif yang signifikan antara insentif terhadap mediasi motivasi yang dibuktikan oleh nilai t statistic $2.402 > 1.96$ dan p value $0.008 < 0.05$.

5. Terdapat pengaruh positif yang signifikan antara mediasi motivasi terhadap kinerja yang dibuktikan oleh nilai t statistic $2.783 > 1.96$ dan p value $0.003 < 0.05$.
6. Hubungan pelatihan terhadap kinerja yang dimediasi oleh motivasi signifikan. Hal ini juga berarti bahwa motivasi berperan sebagai partial kontrol dalam hubungan pelatihan terhadap kinerja.
7. Hubungan insentif terhadap kinerja yang dimediasi oleh motivasi signifikan. Hal ini juga berarti bahwa motivasi berperan sebagai partial kontrol dalam hubungan insentif terhadap kinerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Affandi, M. J. (2017). *The Influence of Incentive Towards Their Motivation and Discipline (A Case Study at Rectorate of Andalas University , West Sumatera , Indonesia)*, 4(4), 122–128. <https://doi.org/10.20448/journal.509.2017.44.122.128>
- Afroz, N. N. (2018). *Effects of Training on Employee Performance - A Study on Banking Sector , Tangail Bangladesh*, 4(1), 111–124.
- Al-belushi, M. F. Y., & Khan, M. F. R. (2017). *Impact of Monetary Incentives on Employee's Motivation: Shinas College of Technology, Oman - A Case Study*, 3(1), 1–11.
- Alfandi, A. M., Alkawsaneh, M.S. (2014). *The Role of the Incentives and Reward System in Enhancing Employee ' s Performance "A Case of Jordanian Travel and Tourism Institutions"*, 4(4), 326–341.
- Ali, A., Bin, L. Z., & Ali, Z. (2016). *The Impact of Motivation on the Employee Performance and Job Satisfaction in IT Park (Software House) Sector of Peshawar , Pakistan*, 6(9), 297–310. <https://doi.org/10.6007/IJARBSS/v6-i9/2311>
- Al-omari, A., Al-momani, N., Omar, M., Jordanian, R., Bureau, H., & Bank, A. (2017). *The Impact of Incentives on The Performance of Employees in Public Sector : Case Study In Ministry of Labor*, 9(9), 119–130.
- Anitha, R., Kumar, M.A. (2016). *A Study on the Impact of Training on Employee Performance in Private Insurance Sector, Coimbatore District*, 6, 1079-1089.
- Atambo, W. N., Munene, C., & Mayogi, E. N. (n.d.). *The Role of Employee Incentives on Performance : A Survey of Public Hospitals in Kenya*, 2(12), 29–44.
- Chepkemoi, J. (2018). *Effect of Incentives on Employee Performance At Kenya Forest Service Uasin Gishu County*, 20(3), 26–32. <https://doi.org/10.9790/487X-2003112632>
- Creswell, J. W. (2009) *Research Design*. 3th edn. California: SAGE Publications, Inc.
- Damsar, Indrayani. (2016). *Pengantar Sosiologi Perdesaan*. Prenadamedia

- Darmawan, Y. Y., Supartha, W. G., Rahyuda, A.G. (2017). *Pengaruh Pelatihan terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja di Prama Sanur Beach*, 3, 1265–1290.
- Dessler, G. (2017) *Human Resources Management*. 15th edn. Essex CM20 2JE: Pearson Education.
- Ghozali, L and Latan, H. (2015) *Partial Least Square: Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program Smart PLS 3.0 Untuk Penelitian Empiris*. 2nd edn. Semarang: Badan Penerbit UNDIP.
- Gomes, Faustino Cardoso. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Andi, Yogyakarta.
- Gravetter, F. J. and Forzano, L.-A. B. (2015) *Research Methods for The Behavioural Research*. Stamford: Cengage Learning.
- Gullu, Tugce. (2016). *Impact of Training and Development Programs on Motivation of Employees in Banking Sector*. International Journal Economics, Commerce and Management. Vol. IV, Issues 6, June 2016.
- Hafeez, U. (2015). “*Impact of Training on Employees Performance*” (*Evidence from Pharmaceutical Companies in Karachi*, 6(1), 49–64. <https://doi.org/10.5296/bms.v6i1.7804>
- Hamid, D. (2013). *Pengaruh Insentif terhadap Motivasi dan Kinerja*, 1(1), 19–27.
- Handoko, Hani. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFYogyakarta.
- Hanif, F. (2013). *Impact of Training on Employee 's Development and Performance in Hotel Industry of Lahore , Pakistan*, 4(4), 68–82.
- Hasibuan, S. P. Malayu. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara: Jakarta.
- Hasibuan, S. P. Malayu. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi. Bumi Aksara: Jakarta.
- Ibrahim, M., Brobbey, V.A. (2015). *Impact of Motivation on Employee Performance: The Case of Some Selected Micro Finance Companies in Ghana*, III(11), 1218–1236.

- Jogiyanto. (2011). *Konsep dan Aplikasi Structural Equation Modeling Berbasis Varian dalam Penelitian Bisnis*. 1st edn. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Kadarisman, M. (2012). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Rajawali Pers, Jakarta.
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. PT RAJAGRAFINDO PERSADA, Depok.
- Kuncoro. (2009). *Metode Riset untuk Bisnis & Ekonomi Bagaimana Meneliti & Menulis Tesis?* Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Mangkunegara, AA .A. P. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT. Remaja Rosda Karya, Bandung.
- Martoyo, Susilo. (1996). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Ketiga. BPFE-YOGYAKARTA.
- Motlokoa, M. E. (2018). *The Impact of Training on Employees ' Performance : The Case of Banking Sector in Lesotho*, 8(2), 16–46. <https://doi.org/10.5296/ijhrs.v8i2.12812>
- Naukowe, Z. (2017). *The Impact of Training on Employees*, 1(28), 96–109. <https://doi.org/10.17512/znpcz.2017.4.1.08>
- No-, A., & Journal, I. (2016). No Title, 6(8), 1079–1089.
- Nugroho, S., Haryono, A.T., Hasiolan., L.B. (2017) *Pengaruh pelatihan kerja, motivasi dan pemberian insentif terhadap kinerja pegawai dinas pertanian kota semarang 1*, 1–8.
- Oei, Istijanto. (2010). *Riset Sumber Daya Manusia*. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Oktarini, Risa. (2015). *Pengaruh Insentif terhadap Motivasi Kerja Karyawan pada PT. Seftya Utama Balikpapan*, 3(3), 638–649.
- Omollo, P. A. (2015). *Effect of motivation on employee performance of commercial banks in Kenya : A case study of Kenya Commercial Bank in Migori County*, 5(2), 87–103.
- Panggabean, Mutiara S. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.

- Rivai, Veithzal dan Ella Jauvani Sagala. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktek*. PT. Raja Grafindo. Jakarta.
- Rivai, Vethzal. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktek*. PT. Raja Grafindo. Jakarta.
- Rizki, A. B., & Dewi, R. S. (2004). *Pengaruh Pelatihan dan Insentif terhadap Kinerja Karyawam Bagian Marketing, PT. Nasmoco Gombel, Semarang*.
- Robbins, S.P., & Judge (2015). *Perilaku Organisasi*. Edisi 16, Salemba Empat, Jakarta.
- Sarwoto. 2000. *Dasar – dasar Organisasi dan Manajemen*. Ghalia Indonesia. Jakarta.
- Shahzadi, I. (2014). *Impact of Employee Motivation on Employee Performance*, 6(23), 159–167.
- Sharma, V., & Shirsath, M. (2014). *Training – A motivational tool*, 16(3), 27–35.
- Snell, S. and Bohlander, G. (2013) *Managing Human Resources*. 16th edn. South Western: Cengange Learning.
- Sugiyono. (2007). *Statistika untuk Penelitian*. Bandung: CV Alfabeta.
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Bisnis*. Cetakan ke-18. Bandung: CV Alfabeta.
- Supangat. (2007). *Statistika dalam Kajian Deskriptif, Inferensi, dan Nonparametrik*. Kencana, Jakarta.
- Sutrisno, Edy. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Perdana Media Group.
- Veronica, V. F., Swasto, B., Djudi, M. (2018). *Pengaruh Insentif Karyawan terhadap Kinerja Karyawan dengan Variabel Mediator Motivasi Kerja (Studi pada Karyawan Bagian Pabrikasi PG Kebon Agung Malang)*, 55(2), 139–145.
- Weerasinghe, Gamini. (2017). *Financial Incentives Impact on Employee Motivation: A Study in University of Sri Jayewardenepura Sri Lanka*, 7(3), 1–8.
- Zameer, H., Ali, S., & Amir, M. (2014). *The Impact of the Motivation on the Employee ' s Perfor mance in Beverage Industry of Pakistan*, 4(1), 293–298. <https://doi.org/10.6007/IJARAFMS/v4-i1/630>

