

BAB IV

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

4.1 Pengumpulan Data

Hasil penyebaran kuisisioner kepada 51 karyawan Damkar, dari keseluruhan yang tersebar 51 kuisisioner yang kembali dan dapat diolah, selanjutnya dapat diuji dan dianalisis. Tingkat pengembalian kuisisioner dapat dilihat pada tabel 4.1

Tabel 4.1 Tingkat Pengembalian Kuisisioner

Kriteria	Jumlah	Persentase
Kuisisioner yang disebar	51	100%
Jumlah kuisisioner yang tidak kembali	0	0%
Jumlah kuisisioner yang tidak lengkap	0	0%
Kuisisioner yang memenuhi syarat	51	100%

Sumber: Data Primer diolah, 2018

Berdasarkan tabel 4.1 menerangkan bahwa kuisisioner yang disebar berjumlah 51 kuisisioner. Kuisisioner yang kembali 51 kuisisioner atau 100% tingkat pengembalian kuisisioner.

4.2 Analisi Deskriptif

Pada bagian berikut akan mendeskripsikan data – data yang diperoleh dari responden. Data deskriptif yang menggambarkan keadaan atau kondisi responden perlu diperhatikan sebagai informasi tambahan untuk memahami hasil penelitian.

Tabel 4.2 Karakteristik Responden

Karakteristik Responden	Frekuensi	Persentase
Jenis Kelamin		
Laki laki	47	92.2%
Perempuan	4	7.8 %
Usia		
Kurang dari 20 tahun	1	2.0%
20-29 tahun	22	43.1%
30-39 tahun	11	21.6%
40-49 tahun	15	29.4%
Diatas 50 tahun	2	3.9%
Pendidikan Terakhir		
SMA/SMK	35	68.6%
D3	1	2.0%
S1	3	5.9%
Tidak Menjawab	12	23.5%
Status Pekerjaan		
Pegawai Tetap	27	47.1%
Pegawai Kontrak	24	52.9%
Bagian Pekerjaan		
Staff	9	17.6%
Operasional	39	76.5%
Pemadam Kebakaran	3	5.9%

Sumber: Data Primer diolah, 2018

Berdasarkan tabel 4.2 diketahui bahwa jumlah responden laki – laki lebih banyak daripada jumlah responden perempuan. Responden laki – laki sebanyak 47

orang (92.2%) dan responden perempuan 4 orang (7.8%). Hal tersebut dapat dilihat bahwa mayoritas pegawai damkar berjenis kelamin laki – laki. Dilihat dari segi profesi memang terdapat perbedaan gender. Laki -laki dalam damkar lebih menempati posisi operasional dan perempuan menempati posisi staf.

Berdasarkan usia menunjukkan sebagian besar responden berusia 20-29 tahun yaitu sebanyak 22 orang (43.1%), berusia kurang dari 20 tahun 1 orang (2.0%), berusia 30-39 tahun 11 orang (21.6%), berusia 40-49 tahun 15 orang (29.4%) dan yang terakhir berusia diatas 50 tahun 2 orang (3.9%). Usia cukup menentukan keberhasilan dalam melakukan suatu pekerjaan, baik sifatnya fisik maupun non fisik. Pada umumnya tenaga kerja yang berumur tua mempunyai tenaga fisik yang lemah dan terbatas, sebaliknya tenaga kerja yang berumur muda mempunyai tenaga fisik yang kuat.

Sementara berdasarkan tingkat pendidikan terakhir yaitu responden lebih didominasi dari lulusan Sekolah Menengah Atas (SMA) yang berjumlah sebanyak 35 orang (68.6%), untuk lulusan D3 hanya 1 orang (2.0%), untuk lulusan Sarjana (S1) 3 orang (5.9%) dan responden yang tidak menjawab sebanyak 12 orang (23.5%). Pemahaman dan penyelesaian pekerjaan merupakan peranan penting dalam mencapai keberhasilan suatu instansi. Pendidikan dapat memberikan pengetahuan, keterampilan dan kemampuan untuk memahami, mengerti, menganalisis, serta dapat memberikan solusi terhadap suatu masalah (Damsar dan Indrayani 2016).

Kemudian berdasarkan status pekerjaan, yaitu responden yang bekerja sebagai karyawan 27 orang (52.9%) dan responden yang bekerja sebagai karyawan kontrak

24 orang (47.1%). Dan yang terakhir responden berdasarkan bagian pekerjaan, yaitu sebagai staff 9 orang (17.6%), sebagai operasional sebanyak 39 orang (76.5%), sebagai pemadam kebakaran 3 orang (5.9%).

4.2.1 Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Salah satu cara agar data dapat dengan mudah dipahami, maka analisis deskriptif adalah salah satu dari bagian statistik yang digunakan. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah pelatihan (X1), insentif (X2), motivasi (Z) dan kinerja (Y). Pengukuran pada variabel tersebut menggunakan skor 1 untuk terendah dan 5 untuk skor paling tinggi. Sehingga interval skor tersebut adalah:

$$\begin{aligned} \text{Interval} &= (\text{Nilai Maksimal} - \text{Nilai Minimal}) / (\text{Jumlah Kelas}) \\ &= (5 - 1) / 5 \\ &= 0,8 \end{aligned}$$

Berdasarkan pada perhitungan diatas, maka skala distribusi kriteria pendapat adalah sebagai berikut:

Tabel 4.3: Interval Kelas

No	Keterangan	Beban Skor
1	Sangat Rendah	1.00 – 1.79
2	Rendah	1.80 – 2.59
3	Cukup	2.60 – 3.39
4	Tinggi	3.40 - 4.19
5	Sangat Tinggi	4.19 - 5.00

Sumber: Data Primer diolah, 2018

1. Hasil Analisis Variabel Eksogen

Variabel eksogen pada penelitian ini adalah pelatihan (P) dan Insentif (I).

Hasil analisis deskriptif eksogen adalah sebagai berikut:

Tabel 4.4: Variabel Eksogen Pelatihan

Kode	Item	Mean	Kriteria
A1	Materi yang diberikan lengkap dan jelas	4,000	Tinggi
A2	Materi pelatihan sesuai dengan pekerjaan yang diberikan	4,039	Tinggi
A3	Saya merasa materi pelatihan yang diberikan mudah dipahami	4,059	Tinggi
A4	Materi yang disampaikan mampu menambah pengetahuan peserta	3,902	Tinggi
B1	Metode yang diberikan sesuai dengan materi yang diberikan	4,078	Tinggi
B2	Metode pelatihan yang diberikan tepat dengan kondisi yang ada dalam organisasi	4,039	Tinggi
B3	Metode pelatihan yang diberikan membuat saya mudah memahami materi pelatihan	3,941	Tinggi
B4	Metode pelatihan disampaikan dengan jelas	4,020	Tinggi
C1	Instruktur menyampaikan materi dengan jelas	4,098	Tinggi
C2	Instruktur mampu berinteraksi dengan para peserta	4,020	Tinggi

C3	Instruktur yang memberikan pelatihan memiliki ilmu sesuai yang disampaikan	4,078	Tinggi
C4	Penyampaian pelatihan yang diberikan oleh instruktur sesuai dengan materi yang seharusnya diberikan	4,196	Tinggi
D1	Saya mengikuti pelatihan karna saya sadar saya membutuhkannya	4,812	Tinggi
D2	Saya mampu mengikuti pelatihan	4,627	Tinggi
D3	Saya merasa pelatihan yang diberikan akan membantu saya dalam melakukan pekerjaan	4,824	Tinggi
D4	Saya merasa terbantu dengan adanya program pelatihan	4,529	Tinggi
E1	Sarana yang digunakan untuk pelatihan sangat nyaman	3,941	Tinggi
E2	Peralatan yang digunakan dalam pelatihan lengkap	4,078	Tinggi
B3	Lingkungan untuk melakukan pelatihan sangat mendukung	3,980	Tinggi
E4	Organisasi memberikan pelatihan tepat pada waktu yang dibutuhkan	4,020	Tinggi
Rata – rata total		4,165	Tinggi

Sumber: Data Primer, diolah 2008

Berdasarkan hasil analisis yang ditunjukkan pada table 4.4, dapat diketahui rata – rata penilaian responden terhadap variabel eksogen pelatihan termasuk dalam kategori tinggi (4,165). Penelitian tertinggi terjadi pada item Pertanyaan D3 yaitu “saya merasa pelatihan yang diberikan akan membantu saya dalam melakukan

pekerjaan” dengan rata – rata 4,824, dan pada item D1 yaitu “saya mengikuti pelatihan karna saya sadar saya membutuhkannya” dengan rata – rata 4,812. Sedangkan untuk penilaian penelitian terendah terjadi pada item A4 yaitu “materi yang disampaikan mampu menambah pengetahuan peserta” dengan rata -rata 3,902. Berdasarkan pada hasil tersebut menunjukkan bahwa karyawan mempunyai tujuan pelatihan yang jelas, dan juga tujuan untuk mempersiapkan masa depannya, juga karyawan sudah merasa bahwa pelatihan yang dilakukan organisasi sangat membantu dalam pekerjaannya.

Tabel 4.5: Variabel Eksogen Insentif

Kode	Item	Mean	Kriteria
F1	Saya menerima upah atau gaji sesuai dengan pekerjaan yang saya lakukan	4,137	Tinggi
F2	Apabila prestasi kerja baik, saya layak menerima bonus	4,902	Tinggi
F3	Bonus yang diberikan sesuai dengan pekerjaan yang saya lakukan	3,922	Tinggi
G1	Apabila saya mencapai target yang ditentukan oleh perusahaan saya mendapatkan komisi	4,157	Tinggi
G2	Saya mendapatkan komisi sesuai dengan pekerjaan yang saya lakukan	3,961	Tinggi
G3	Komisi yang diberikan sudah cukup adil dan layak	4,392	Tinggi
H1	Saya mendapatkan bagian dari keuntungan yang didapatkan perusahaan	4,137	Tinggi
H2	Profit sharing yang diberikan perusahaan sesuai dengan	3,843	Tinggi

	keinginan saya		
I1	Saya pernah mendapatkan penghargaan dari perusahaan	3,902	Tinggi
I2	Penghargaan yang diberikan oleh perusahaan cukup adil	3,922	Tinggi
I3	Perusahaan selalu memberikan penghargaan atas setiap pekerjaan yang diberikan	4,157	Tinggi
J1	Saya merasa bentuk keadilan dalam promosi jabatan merupakan bentuk penghargaan	4,098	Tinggi
J2	Saya merasa promosi yang dilakukan organisasi adil	4,020	Tinggi
J3	Setiap karyawan yang bekerja dengan baik berhak mendapatkan promosi	4,196	Tinggi
J4	Saya pernah mendapatkan promosi dari organisasi	3,980	Tinggi
K1	Tersedia fasilitas yang dibutuhkan karyawan	4,667	Tinggi
K2	Fasilitas yang disediakan oleh perusahaan cukup memadai	4,098	Tinggi
K3	Fasilitas yang diberikan oleh perusahaan membantu pekerjaan	4,765	Tinggi
L1	Saya sering mendapatkan pujian apabila bekerja dengan baik	4,392	Tinggi
L2	Pujian secara langsung membuat saya semangat bekerja	4,608	Tinggi
Rata – rata total		4,212	Tinggi

Sumber: Data Primer diolah, 2018

Berdasarkan hasil analisis yang ditunjukkan pada table 4.5, dapat diketahui rata – rata penilaian responden terhadap variabel eksogen insentif termasuk dalam kategori sangat tinggi (4,212). Penelitian tertinggi terjadi pada item Pertanyaan F2

yaitu “apabila prestasi kerja baik, saya layak menerima bonus” dengan rata – rata 4,902, dan pada item K3 yaitu “fasilitas yang diberikan oleh perusahaan membantu pekerjaan” dengan rata – rata 4,765. Sedangkan untuk penilaian penelitian terendah terjadi pada item I1 yaitu “saya pernah mendapatkan penghargaan dari perusahaan” dengan rata -rata 3,902. Berdasarkan pada hasil tersebut menunjukan bahwa karyawan merasa insentif dan fasilitas yang diberikan sesuai dengan yang diharapkan sehingga karyawan merasa perlu meningkatkan kinerja sebagai timbal balik atas insentif yang diberikan.

2. Hasil Analisis Variabel Mediasi

Table 4.6: Variabel Mediasi Motivasi

Kode	Item	Mean	Kriteria
M1	Gaji yang saya dapatkan sesuai dengan yang diharapkan	3,922	Tinggi
M2	Gaji saya cukup untuk memenuhi kebutuhan sehari – hari	3,980	Tinggi
M3	Bonus yang diberikan membantu memenuhi kebutuhan saya	4,078	Tinggi
N1	Perusahaan memberikan asuransi kesehatan dan tunjangan untuk karyawan	3,863	Tinggi
N2	Saya merasa aman dengan asuransi kesehatan dan tunjangan yang diberikan	3,804	Tinggi
N3	Saya bekerja karena ada jaminan masa depan yang lebih baik	3,725	Tinggi
O1	Saya berhubungan baik dengan karyawan yang berada di perusahaan	4,196	Tinggi
O2	Saya dan rekan kerja saling membantu dalam	4,098	Tinggi

	melakukan pekerjaan		
O3	Atasan selalu memberikan perhatian terhadap bawahannya	3,961	Tinggi
P1	Saya akan bekerja lebih baik agar mendapatkan jabatan yang lebih tinggi	4,176	Tinggi
P2	Saya merasa tidak diremehkan dengan hasil kerja yang telah saya lakukan	3,880	Tinggi
P3	Saya sering mendapatkan pujian karena prestasi kerja saya	3,863	Tinggi
Q1	Pekerjaan yang saya miliki membantu mengembangkan potensi yang saya miliki	3,882	Tinggi
Q2	Perusahaan memberikan kesempatan kepada saya untuk menerapkan kemampuan yang dimiliki	3,980	Tinggi
Q3	Perusahaan berpengaruh dalam pengembangan keterampilan yang saya miliki	3,922	Tinggi
	Rata – rata total	3,971	Tinggi

Sumber: Data Primer, diolah 2018

Berdasarkan hasil analisis yang ditunjukkan pada table 4.6, dapat diketahui rata – rata penilaian responden terhadap variabel mediasi motivasi termasuk dalam kategori tinggi (3,971). Penelitian tertinggi terjadi pada item pertanyaan O1 yaitu “saya berhubungan baik dengan karyawan yang berada di perusahaan” dengan rata – rata 4,196, dan pada item P1 yaitu “saya akan bekerja lebih baik agar mendapatkan jabatan yang lebih tinggi” dengan rata – rata 4,176. Sedangkan untuk penilaian penelitian terendah terjadi pada item N2 yaitu “saya merasa aman dengan asuransi kesehatan dan tunjangan yang diberikan” dengan rata -rata 3,804. Berdasarkan pada

hasil tersebut menunjukan bahwa motivasi mampu memberikan pengaruh terhadap karyawan, sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan.

3. Hasil Analisis Variabel Endogen

Table 4.7: Variabel Endogen Kinerja

Kode	Item	Mean	Kriteria
R1	Saya mampu menyelesaikan setiap pekerjaan sesuai dengan standar organisasi	4,137	Tinggi
R2	Saya cekatan dalam bekerja	4,020	Tinggi
R3	Saya selalu memaksimalkan kemampuan saya dalam bekerja	4,235	Tinggi
S1	Saya mampu menyelesaikan jumlah pekerjaan yang telah ditentukan	4,020	Tinggi
S2	Saya mampu memenuhi target yang diberikan dengan waktu yang ditentukan oleh perusahaan	4,039	Tinggi
S3	Saya akan menghasilkan pekerjaan yang lebih baik dari sebelumnya	4,176	Tinggi
T1	Saya menjalankan pekerjaan dengan penuh tanggung jawab	4,196	Tinggi
T2	Saya mempunyai tanggung jawab terhadap hasil pekerjaan yang saya lakukan	4,196	Tinggi
T3	Saya bertanggung jawab terhadap keputusan yang telah saya ambil	4,235	Tinggi
U1	Setiap permasalahan selalu diselesaikan dengan musyawarah	4,294	Tinggi
U2	Kekompakkan dalam tim membuat	4,373	Tinggi

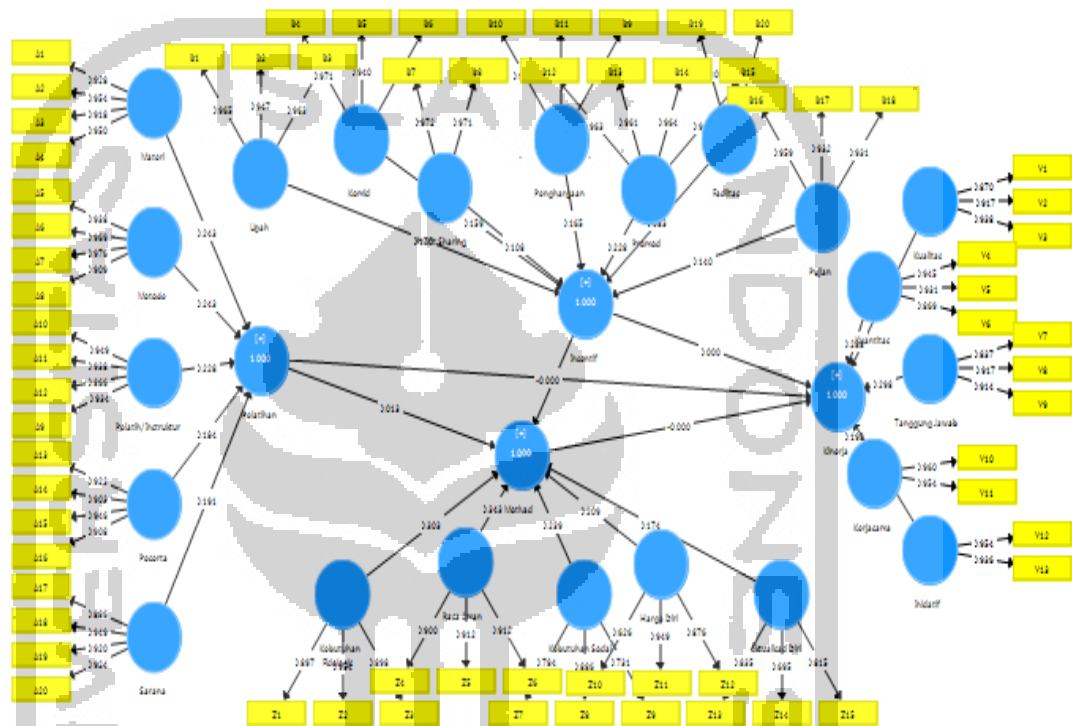
	saya terbantu dalam pekerjaan		
V1	Saya mempunyai inisiatif dalam bekerja	4,235	Tinggi
V2	Saya mempunyai ide – ide atau gagasan yang bagus untuk melaksanakan pekerjaan	4,275	Tinggi
Rata – rata Total		4,187	Tinggi

Sumber: Data Primer diolah, 2018

Berdasarkan hasil analisis yang ditunjukkan pada table 4.7, dapat diketahui rata – rata penilaian responden terhadap variabel kinerja termasuk dalam kategori tinggi (4,187). Penelitian tertinggi terjadi pada item pertanyaan U2 yaitu “kekompakkan dalam tim membuat saya terbantu dalam pekerjaan” dengan rata – rata 4,373, dan pada item U1 yaitu “setiap permasalahan selalu diselesaikan dengan musyawarah” dengan rata – rata 4,294. Sedangkan untuk penilaian penelitian terendah terjadi pada item R2 dan S1 yaitu “Saya mampu menyelesaikan jumlah pekerjaan yang telah ditentukan” dan “saya cekatan dalam bekerja” dengan rata -rata sama 4,020. Berdasarkan pada hasil tersebut menunjukan bahwa karyawan telah melakukan kinerjanya dengan cukup baik.

4.3 Analisis Data

4.3.1 Pengujian Model Pengukuran (*Measurement Model*)



Gambar 4.1 Pengujian Model Pengukuran

1. *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.

Tabel 4.8: Nilai *Loading Factor* Konstruk Eksogen Pelatihan

Konstruk eksogen	Kode Item	<i>Loading Factor</i>
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
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

Sumber: Data Primer diolah, 2008

Dari tabel 4.8 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.

Tabel 4.9: 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

Sumber: Data Primer diolah, 2018

Dari tabel 4.9 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.

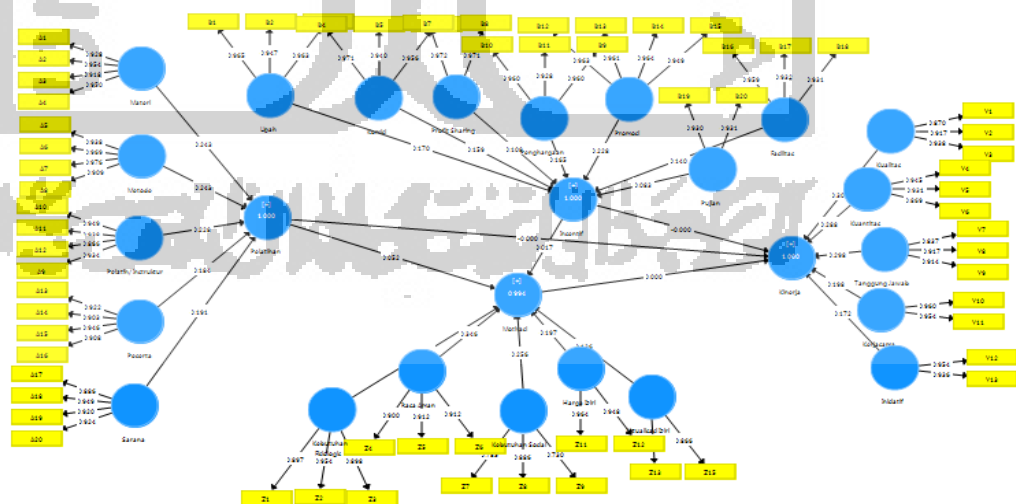
Tabel 4.10: Nilai *Loading Factor* Variabel Mediasi Motivasi

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

Sumber: Data Primer diolah, 2018

Tabel 4.10 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.



Gambar 4.2: Model Modifikasi

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*.

Tabel 4.11: Nilai *Loading Factor* Setelah dimodifikasi

Variabel Laten	Indikator	Kode Item	Loading Factor
Motivasi	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
Motivasi	Kebutuhan Harga Diri	C11	0.949
		C12	0.876
	Kebutuhan Aktualisasi Diri	C13	0.835
		C15	0.815

Sumber: Data Primer diolah, 2018

Tabel 4.11 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.

Tabel 4.12: Nilai *Factor Loading* 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

Sumber: Data Primer diolah, 2018

Tabel 4.12 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.

2. *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.

Tabel 4.13: 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
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

ITEM	INSENTIF	KINERJA	MOTIVASI	PELATIHAN
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
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

ITEM	INSENTIF	KINERJA	MOTIVASI	PELATIHAN
Y13	0.484	0.572	0.266	0.407

Sumber: Data Primer diolah, 2018

Berdasarkan pada tabel 4.13, 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.

3. *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*.

Tabel 4.14: 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

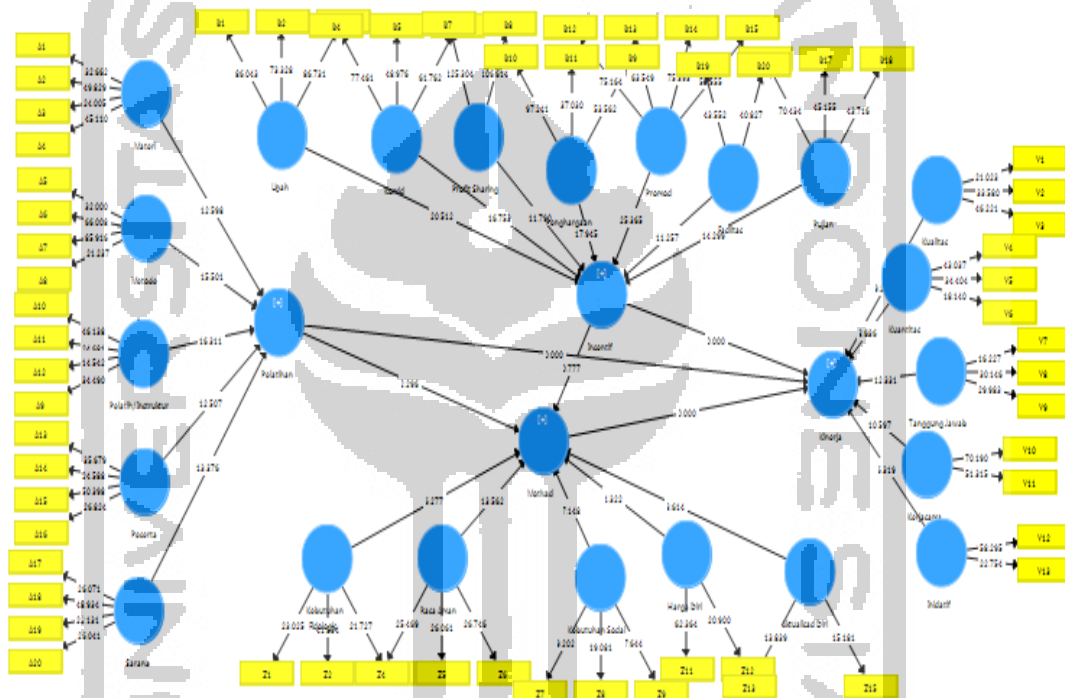
Metode	0.963	0.973	0.900
Pelatih	0.941	0.958	0.851
Penghargaan	0.945	0.965	0.902
Peserta	0.939	0.957	0.847
Profit Sharing	0.941	0.971	0.944
Promosi	0.971	0.979	0.920
Pujian	0.935	0.959	0.885
Rasa Aman	0.893	0.934	0.824
Sarana	0.940	0.957	0.847
Tanggung Jawab	0.868	0.919	0.792
Upah	0.956	0.971	0.919

Sumber: Data Primer diolahm 2018

Dari tabel 4.14 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.

4. Second Order Confirmatory Analysis

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



Gambar 4.3: Hasil Analisis *Bootstrapping* SCFA

Untuk menilai signifikansi pengaruh antar variabel, dilakukan prosedur *bootstrapping*. Prosedur *bootstrap* menggunakan seluruh sampel asli untuk melakukan *resampling* kembali. Dalam metode *resampling bootstrap*, nilai signifikan yang digunakan (two-tailed) t-value adalah 1.96 (significance level = 5).

Tabel 4.15: *Path Coefficient* Pengukuran Signifikasi SCFA

Konstruk	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standart Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STEDEV)	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 -> Pelatihan	0.165	0.180	0.015	12.507	0.000
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

Sumber: Data Primer diolah, 2018

Berdasarkan hasil *path coefficient* yang terdapat pada tabel diatas menunjukkan bahwa seluruh item signifikan terhadap konstruknya 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.

4.3.2 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.

1. R- Square (R^2)

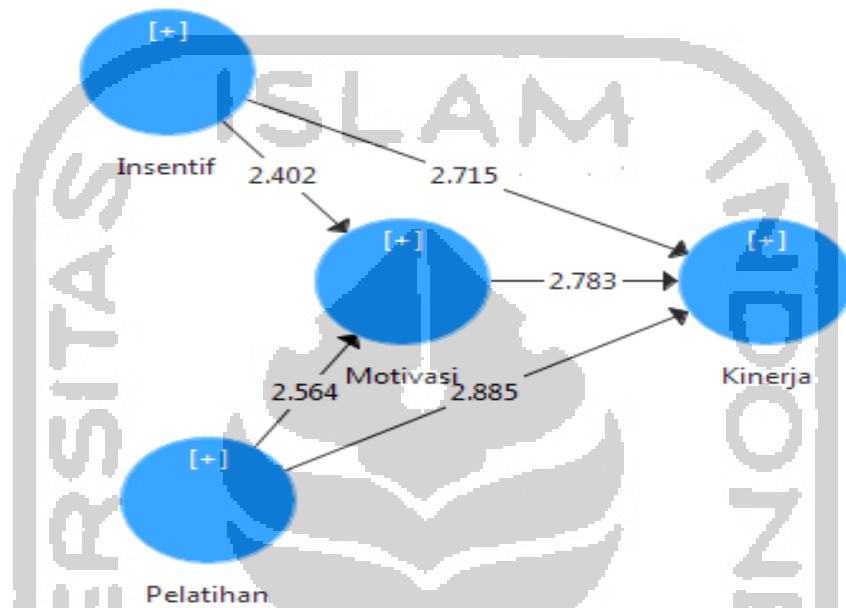
Tabel 4.16: *Path Coefficient* Pengukuran Signifikan SCFA

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

Sumber: Data Primer diolah, 2008

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.

2. Uji Hipotesis



Gambar: 4.4 Pengujian Model Struktural

Untuk mengetahui pengaruh antar variabel dilakukan metode bootstrapping. Pendekatan bootstrapping merepresentasi nonparametrik untuk precision dan estimasi. Dalam metode PLS, pengambilan keputusan untuk menerima ataupun menolak sebuah hipotesis didasarkan pada nilai signifikansi (p values), dan nilai t tabel. Dalam aplikasi smart PLS, nilai signifikansi dapat diketahui dengan melihat nilai koefisien parameter dan nilai signifikansi t statistik. Kriteria penerimaan atau penolakan hipotesis adalah jika nilai signifikansi p values $> 1,96$ dan atau nilai p values $< 0,05$ pada taraf signifikansi 5% ($\alpha 5\%$) maka H_a diterima dan H_o ditolak. Sebaliknya, jika nilai p values $< 1,96$ dan atau nilai p values $> 0,05$ pada taraf signifikansi 5% ($\alpha 5\%$)

maka H_a ditolak H_o diterima. Berikut hipotesis – hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini:

1. H_o : Tidak terdapat pengaruh pelatihan terhadap kinerja
 H_a : Terdapat pengaruh pelatihan terhadap kinerja
2. H_o : Tidak terdapat pengaruh insentif terhadap kinerja
 H_a : Terdapat pengaruh insentif terhadap kinerja
3. H_o : Tidak terdapat pengaruh pelatihan terhadap motivasi
 H_a : Terdapat pengaruh pelatihan terhadap motivasi
4. H_o : Tidak terdapat pengaruh insentif terhadap motivasi
 H_a : Terdapat pengaruh insentif terhadap motivasi
5. H_o : Tidak terdapat pengaruh motivasi terhadap kinerja
 H_a : Terdapat pengaruh motivasi terhadap kinerja
6. H_o : Tidak terdapat pengaruh pelatihan terhadap kinerja yang dimediasi oleh motivasi
 H_a : Terdapat pengaruh pelatihan terhadap kinerja yang dimediasi oleh motivasi
7. H_o : Tidak terdapat pengaruh insentif terhadap kinerja yang dimediasi oleh motivasi
 H_a : Terdapat pengaruh insentif terhadap kinerja yang dimediasi oleh motivasi

Tabel 4.17: *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

Sumber: Data Primer diolah, 2018

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa 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**.

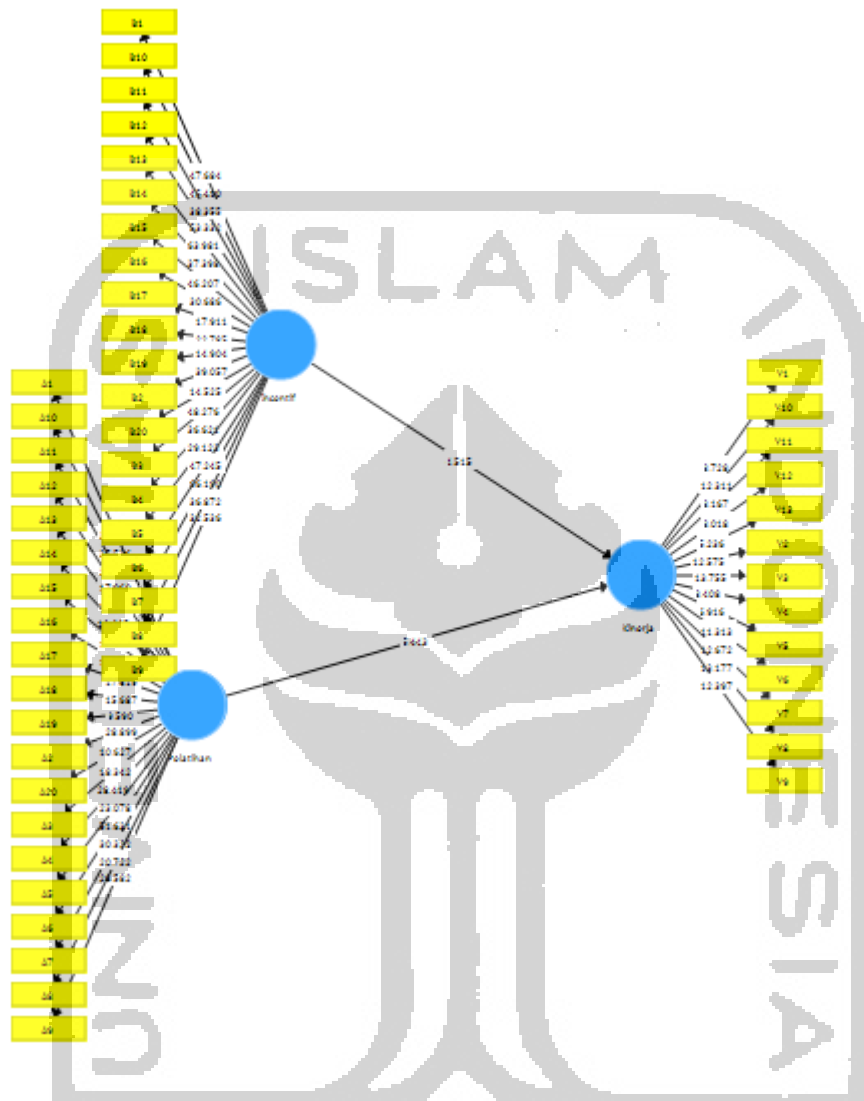
Konstruk eksogen insentif mempunyai pengaruh positif yang signifikan ($O = 0.386$) terhadap konstruk mediasi motivasi. Hal ini berdasarkan pada t statistik 2.402 > 1.96 dan p value 0.008 < 0.05. oleh karena itu, hipotesis keempat yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh insentif terhadap motivasi **terbukti**.

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**.

4.3.3 Pengujian Efek Mediasi

1. 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.



Gambar 4.5 Pengujian Pengaruh Variabel Eksogen ke Variabel Endogen

Tabel 4.18 *path Coefficient* Pengujian Tahap Pertama

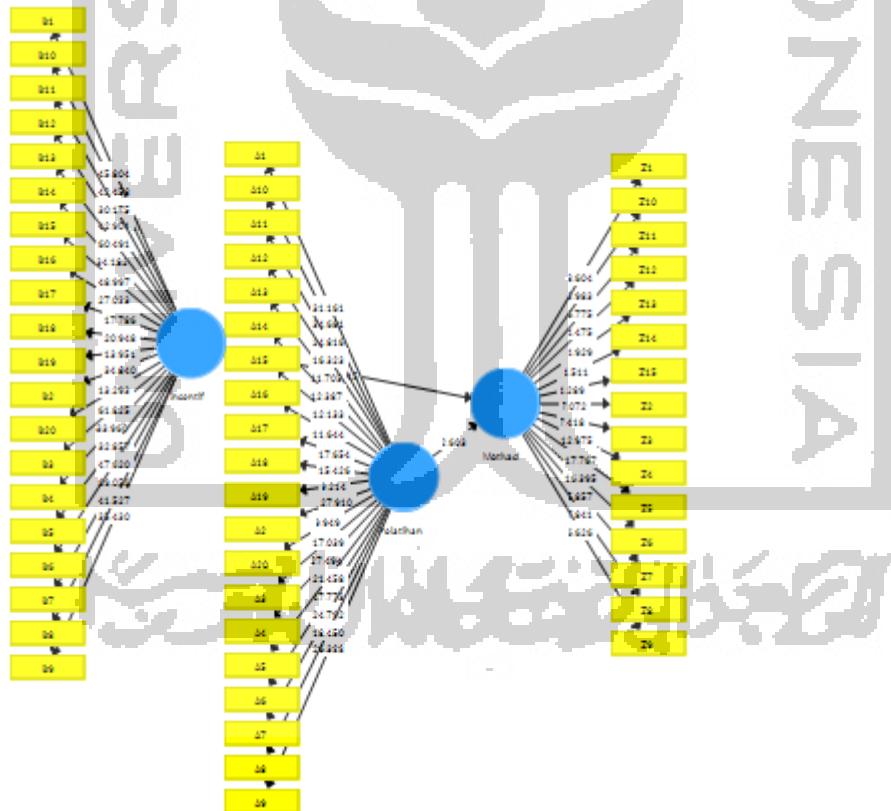
Konstruk		Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)
Pelatihan Kinerja	->	0.494	0.495	0.091	5.443
Insentif -> Kinerja		0.382	0.388	0.085	4.515

Sumber: Data Primer diolah, 2018

Berdasarkan tabel 4.18, 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.

2. Tahap kedua

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



Gambar 4.6 Pengujian Pengaruh Variabel Eksogen terhadap Variabel Mediasi

Tabel 4.19: *Path Coefficient* Pengujian Tahap Kedua

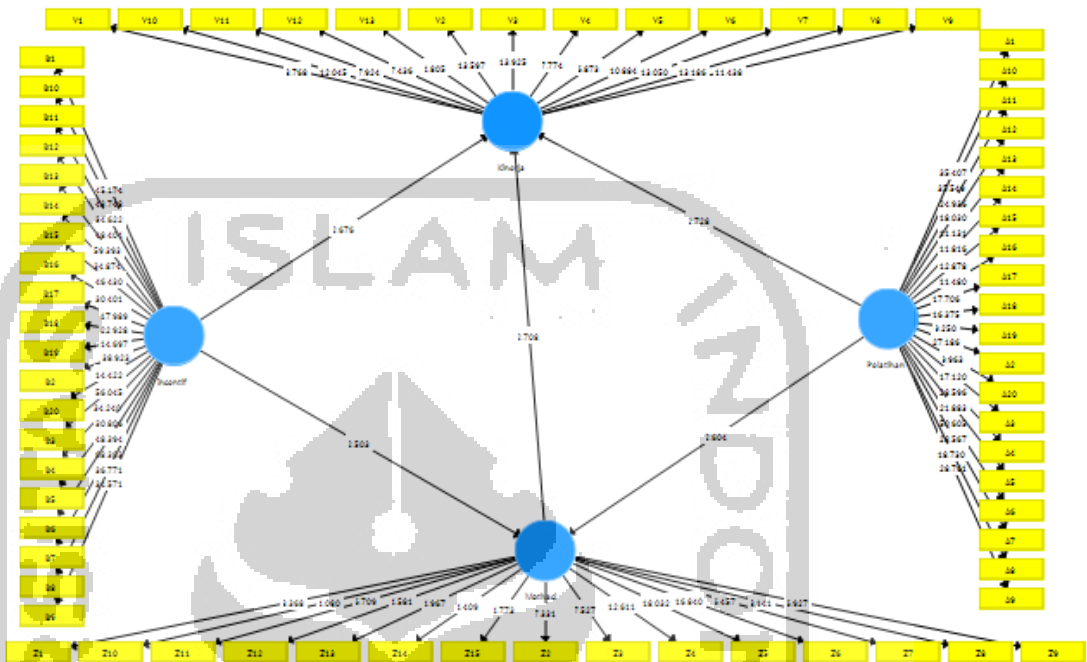
Konstruk	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)
Pelatihan -> Motivasi	0.433	0.444	0.167	2.545
Insentif -> Motivasi	0.390	0.396	0.153	2.603

Sumber: Data Primer diolah, 2018

Berdasarkan tabel 4.19, 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.

3. Tahap Ketiga

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



Gambar 4.7 Pengujian Secara Simultan Variabel Eksogen dan Variabel Mediasi ke Variabel Endogen

Tabel 4.20 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

Sumber: Data Primer diolah, 2018

Dari hasil analisis PLS 4.20, 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**.

Tabel 4.21: 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

Lanjutan Tabel 4.21

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

Sumber: Data Primer diolah, 2018

4.4 Pembahasan

4.4.1 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 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 Anitha dan 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. Athar dan Shah (2015) melakukan penelitian yang sama dengan judul *impact of training on employee performance (Banking Sector Karachi)*. Hasil dari penelitian ini menunjukan bahwa pelatihan memiliki dampak positif terhadap kinerja karyawan pada Bank di Karachi. Lebih lanjut Sharma dan 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.

4.4.2 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 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 dkk (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 Alfandi dan Alkawsaneh (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.

4.4.3 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. 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 Motlokoa dkk (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 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.

4.4.4 Pengaruh Insentif terhadap Motivasi

Konstruk eksogen insentif mempunyai pengaruh positif yang signifikan ($O = 0.386$) dengan konstruk motivasi. Nilai t statistik pada hubungan konstruk 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. 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.

4.4.5 Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja

Konstruk eksogen motivasi mempunyai pengaruh positif yang signifikan ($O = 0.362$) dengan konstruk kinerja. Nilai t statistik pada hubungan konstruk 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 Shahzadi, dkk (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 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.

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 Ibrahim dan 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.

4.4.6 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 Athar dan 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 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 Motlokoa dkk (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

4.4.7 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 $2.783 > 0.196$ 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 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 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 Veronika dkk (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.

