

**Pengaruh Pelaksanaan Program Pelatihan dan Pengembangan Serta
Pemberian Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Disiplin Kerja
Sebagai Variabel Intervening di PT Astra International Tbk Daihatsu
Cabang Jogjakarta**

JURNAL



Oleh :

Nama : Agustino Maradona
Nomor Mahasiswa : 11311437
Jurusan : Manajemen
Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

FAKULTAS EKONOMI

YOGYAKARTA

2016

Pengaruh Pelaksanaan Program Pelatihan dan Pengembangan Serta Pemberian
Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel
Intervening di PT Astra International Tbk Daihatsu Cabang Jogjakarta

JURNAL

Ditulis dan diajukan untuk memenuhi syarat ujian akhir guna

memperoleh gelar sarjana strata-1 di Jurusan Manajemen,

Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Indonesia

Ditulis oleh:

Nama : Agustino Maradona

Nomor Mahasiswa : 11311437

Jurusan : Manajemen

Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

**UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
FAKULTAS EKONOMI
YOGYAKARTA
2016**

ABSTRACT

Nama Mahasiswa: Agustino maradona

Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia

E-mail : agustinonickfry@gmail.com

Penelitian ini mengambil judul “Pengaruh Pelaksanaan Program Pelatihan dan Pengembangan Serta Pemberian Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening di PT Astra International Tbk Daihatsu Cabang Jogjakarta”. Tujuan dalam penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh positif secara parsial dan simultan pelatihan dan pengembangan serta pemberian insentif melalui disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di PT Astra International Tbk Daihatsu Cabang Jogjakarta.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan di PT Astra International Tbk Daihatsu Cabang Jogjakarta yang berjumlah 59 karyawan. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan metode regresi berganda dan uji anova.

Hasil penelitian ini adalah pengaruh secara langsung pelatihan dan pengembangan serta pemberian insentif terhadap kinerja karyawan lebih besar dibandingkan pengaruh pelatihan dan pengembangan serta pemberian insentif terhadap kinerja melalui disiplin kerja.

Kata kunci : Pelatihan dan pengembangan, Insentif, disiplin kerja, kinerja

Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia

E-mail : agustinonickfry@gmail.com

This study research "Effect of Training and Development Program Implementation And Incentives on Employee Performance With Work Discipline As an intervening variable in PT Astra International Tbk Daihatsu Branch Jogjakarta" . The purpose of this research is to analyze the positive effect of partial and simultaneous training and development and provision of incentives through the discipline of work to employees performance in PT Astra International Tbk Daihatsu Branch Jogjakarta.

The population in this study were all employees at PT Astra International Tbk Daihatsu Branch Jogjakarta totaling 59 employees. Analysis of the data in this study using multiple regression and ANOVA test.

The results of this study are directly influence the training and development as well as incentives to employees performance is greater than the influence of training and development as well as incentives to performance through the work discipline.

Keywords : Training and Development , Incentives , disiplin work , performance

PENDAHULUAN

Latar belakang

Sumber daya manusia merupakan aset terpenting perusahaan karena perannya sebagai subyek pelaksana kebijakan dan kegiatan operasional perusahaan. Sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan seperti modal, metode, dan mesin tidak bisa memberikan hasil yang optimum apabila tidak didukung oleh sumber daya manusia yang mempunyai kinerja yang optimum. Memahami pentingnya keberadaan SDM di era global saat ini salah satu upaya yang harus dicapai oleh perusahaan adalah dengan meningkatkan kualitas SDM (Mangkunegara, 2005). Dengan meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia diharapkan karyawan dapat bekerja secara produktif dan profesional, sehingga kinerja yang dicapai nantinya diharapkan akan lebih memuaskan perusahaan sesuai standar kerja yang dipersyaratkan.

Untuk meningkatkan kemampuan karyawannya dilaksanakan program pelatihan dan pengembangan. Pengembangan dapat didefinisikan sebagai usaha yang terencana dari organisasi untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan pegawai. Disamping program pelatihan dan pengembangan perusahaan perlu memberikan suatu penghargaan bagi karyawan yang berprestasi baik dan hal ini akan membuat karyawan bekerja sebaik mungkin agar menerima penghargaan dan imbalan yang lebih besar disamping tunjangan-tunjangan lain yang telah disediakan oleh perusahaan. Pemberian insentif dapat meningkatkan kinerja karyawan dan disiplin kerja. Menurut Mangkunegara (2005) pemberian insentif oleh perusahaan kepada

karyawannya mempunyai tujuan mendorong gairah kerja dan keinginan karyawan agar mereka bekerja lebih giat dan tekun sehingga membantu terwujudnya tujuan perusahaan.

Pelatihan dan pengembangan juga berdampak baik terhadap disiplin kerja dari penelitian yang dilakukan Nauli Rani (2010) dengan penelitian pengaruh pelaksanaan pelatihan terhadap disiplin kerja karyawan pada yayasan kesejahteraan pendidikan dan perumahan, menemukan pelatihan berpengaruh baik terhadap disiplin kerja. Program-program pelatihan dan pengembangan tidak hanya penting untuk karyawan saja tetapi juga untuk organisasi dan hubungan dalam kelompok kerja. PT Astra International Tbk Daihatsu Cabang Jogjakarta merupakan perusahaan yang ingin terus berinovasi dan meningkatkan kemampuan serta motivasi karyawannya. Hal ini menuntut seluruh tenaga karyawan yang ada didalamnya untuk senantiasa inovatif dan memiliki kualitas kerja yang baik serta keahlian yang memenuhi standar. Salah satu alternatif untuk mewujudkan orientasi tersebut, PT Astra International Tbk Daihatsu Cabang Jogjakarta harus mencanangkan program pelatihan dan pengembangan secara rutin untuk memperoleh hasil yang baik serta didukung dengan pemberian insentif. Untuk mencapai tujuan tersebut memerlukan usaha dan biaya yang tidak sedikit, mulai dari mempersiapkan peralatan sampai kepada pengadaan tenaga-tenaga ahli dan terampil.

Berdasarkan uraian di atas, maka penulis tertarik untuk mengambil judul skripsi **“Pengaruh Pelaksanaan Program Pelatihan dan Pengembangan Serta Pemberian Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Disiplin Kerja**

Sebagai Variabel Intervening di PT Astra International Tbk Daihatsu Cabang Jogjakarta”

Perumusan masalah

1. Apakah pelatihan dan pengembangan berpengaruh terhadap disiplin kerja karyawan di PT Astra International Tbk Daihatsu Cabang Jogjakarta?
2. Apakah pemberian insentif berpengaruh terhadap disiplin kerja karyawan di PT Astra International Tbk Daihatsu Cabang Jogjakarta?
3. Apakah ada pengaruh antara Pelatihan dan Pengembangan serta insentif secara simultan terhadap disiplin kerja di PT Astra International Tbk Daihatsu Cabang Jogjakarta?
4. Apakah pelatihan dan pengembangan berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT Astra International Tbk Daihatsu Cabang Jogjakarta?
5. Apakah pemberian insentif berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT Astra International Tbk Daihatsu Cabang Jogjakarta?
6. Apakah ada pengaruh antara Pelatihan dan Pengembangan serta insentif secara simultan terhadap kinerja karyawan di PT Astra International Tbk Daihatsu Cabang Jogjakarta?
7. Apakah ada pengaruh antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di PT Astra International Tbk Daihatsu Cabang Jogjakarta?
8. Lebih besar mana antara pengaruh langsung pelatihan dan pengembangan terhadap kinerja dengan pengaruh tidak langsung pelatihan dan pengembangan terhadap kinerja melalui disiplin kerja karyawan di PT Astra International Tbk Daihatsu Cabang Jogjakarta?

9. Lebih besar mana antara pengaruh langsung insentif terhadap kinerja dengan pengaruh tidak langsung insentif terhadap kinerja melalui disiplin kerja karyawan di PT Astra International Tbk Daihatsu Cabang Jogjakarta?

Tujuan penelitian

1. Untuk mengetahui apakah pelatihan dan pengembangan berpengaruh terhadap disiplin kerja karyawan di PT Astra International Tbk Daihatsu Cabang Jogjakarta.
2. Untuk mengetahui apakah pemberian insentif berpengaruh terhadap disiplin kerja karyawan di PT Astra International Tbk Daihatsu Cabang Jogjakarta.
3. Untuk mengetahui apakah ada pengaruh antara Pelatihan dan Pengembangan serta insentif secara simultan terhadap disiplin kerja di PT Astra International Tbk Daihatsu Cabang Jogjakarta.
4. Untuk mengetahui apakah pelatihan dan pengembangan berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT Astra International Tbk Daihatsu Cabang Jogjakarta.
5. Untuk mengetahui apakah pemberian insentif berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT Astra International Tbk Daihatsu Cabang Jogjakarta.
6. Untuk mengetahui apakah ada pengaruh antara Pelatihan dan Pengembangan serta insentif secara simultan terhadap kinerja karyawan di PT Astra International Tbk Daihatsu Cabang Jogjakarta.

7. Untuk mengetahui apakah ada pengaruh antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di PT Astra International Tbk Daihatsu Cabang Jogjakarta.
8. Untuk mengetahui apakah lebih besar pengaruh tidak langsung pelatihan dan pengembangan terhadap kinerja melalui disiplin kerja karyawan dengan pengaruh langsung pelatihan dan pengembangan terhadap kinerja di PT Astra International Tbk Daihatsu Cabang Jogjakarta.
9. Untuk mengetahui apakah lebih besar pengaruh tidak langsung insentif terhadap kinerja melalui disiplin kerja karyawan dengan pengaruh langsung insentif terhadap kinerja karyawan di PT Astra International Tbk Daihatsu Cabang Jogjakarta.

KAJIAN PUSTAKA

Penelitian Terdahulu

1. Joseph Kennedy (2009) meneliti tentang *The Impact Of Training And Development On Job Performance* di staf kehakiman Ghana sampel yang diambil adalah 12 pengadilan pelayanan Ghana khususnya di daerah greater accra. Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi dampak dari investasi besar yang dilakukan dalam pelatihan terhadap kinerja staf peradilan. Hasilnya adalah pelatihan dan pengembangan yang dilakukan di pelayanan peradilan di Ghana ternyata meningkatkan kinerja dan inisiatif di tiap pekerja. Pekerja dapat bekerja dengan baik tanpa harus diawasi.

2. Jeanette L. Cowherd (2008) dalam penelitiannya *The Effects Of An Incentive-Based Discipline Program On The Attendance And Suspension Rates Of*

Park Hill South dapat disimpulkan bahwa pemberian insentif finansial maupun non finansial dapat meningkatkan disiplin kerja. Karyawan menjadi lebih sigap, taat waktu dan lain sebagainya. Selain itu pemberian insentif kepada karyawan dapat dijadikan solusi untuk meningkatkan kedisiplinan tanpa harus memberikan hukuman yang justru dapat menjadi bomerang di dalam organisasi.

3. Wallace Nyakundi (2013) meneliti tentang *The role of employee incentives on performance: a survey of public hospitals in Kenya* penelitian ini mencoba untuk meneliti peran insentif karyawan pada kinerja di rumah sakit umum di Kenya. Insentif karyawan sebagai variabel independen dan kinerja sebagai variabel dependen. Temuan menunjukkan bahwa insentif karyawan memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja baik di tingkat individu dan organisasi, memberikan kesempatan bagi inisiatif yang dianggap berperan dalam penggabungan teori dan praktek dalam manajemen sumber daya manusia dan pembangunan di sektor kesehatan masyarakat.

4. Ilham Thaief (2015) meneliti tentang *Effect of Training, Compensation and Work Discipline against Employee Job Performance (Studies in the Office of PT. PLN (Persero) Service Area and Network Malang)* tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui efek simultan dan parsial dari variabel pelatihan, kompensasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT PLN (Persero) Jasa Malang dan Area Network. Penelitian ini diadakan di kantor PT PLN (Persero) Jasa Malang dan Area Network. Sampel dalam penelitian ini adalah 44 responden. Variabel independen adalah: Pelatihan (X_1), Kompensasi (X_2) dan Disiplin Kerja (X_3). Variabel dependen adalah Kinerja Kerja Karyawan (Y). Analisis regresi

linier berganda digunakan sebagai metode statistik. Berdasarkan analisis deskriptif hasil penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa pelatihan yang diikuti oleh karyawan dinilai dari target pencapaian dengan waktu optimal kerja. Kompensasi yang telah diberikan mempengaruhi kinerja karyawan dengan baik. Sedangkan untuk elemen fasilitas terdiri dari kendaraan dan tempat tinggal perlu ditingkatkan. Kinerja karyawan juga sangat positif menanggapi dalam tiga elemen seperti ketepatan waktu, kualitas kerja dan kuantitas pekerjaan. Pelatihan, kompensasi dan disiplin kerja secara simultan dan parsial memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja kerja karyawan di PT. PLN (Persero) Jasa Malang dan Area Network. Efek seluruh variabel independen memiliki arah yang positif. Kontribusi terbesar berasal dari variabel pelatihan.

5. Rahayu Puji Suci & Mohamad Syafi (2015) meneliti tentang *The Influence of Employee Training and Discipline Work against Employee Performance PT. Merpati Nusantara Airlines (Persero)* penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menguji apakah ada pengaruh pelatihan karyawan, disiplin kerja secara simultan dan parsial terhadap kinerja karyawan, sedangkan yang kedua untuk mengetahui dan menguji antara dua variabel pelatihan dan disiplin pegawai bekerja paling dominan dan berpengaruh pada kinerja karyawan di SBU Merpati Maintenance Facility di Surabaya, PT Merpati Nusantara Airlines (Persero). Metode penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, dengan populasi 147 karyawan dengan menggunakan Sampel berjumlah 107 karyawan. Sedangkan teknik analisis dengan menggunakan Regresi Linier Berganda Statistik. Hasil penelitian ini adalah menunjukkan bahwa ada hubungan yang kuat

antara pelatihan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Sedangkan pelatihan dan disiplin kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan.

6. Zulaini, Nauli Rani (2010) dengan penelitian pengaruh pelaksanaan pelatihan terhadap disiplin kerja karyawan pada yayasan kesejahteraan pendidikan dan perumahan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana pelaksanaan pelatihan dan disiplin kerja karyawan pada yayasan kesejahteraan pendidikan dan perumahan serta seberapa besar pengaruh pelaksanaan pelatihan terhadap peningkatan disiplin kerja karyawan pada yayasan kesejahteraan pendidikan dan perumahan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tanggapan responden terhadap pelaksanaan pelatihan pada yayasan kesejahteraan pendidikan dan perumahan adalah baik. Tanggapan responden terhadap disiplin kerja karyawan yang diterapkan pada yayasan kesejahteraan pendidikan dan perumahan adalah sangat baik. Pengaruh pelaksanaan pelatihan terhadap peningkatan disiplin kerja karyawan pada yayasan kesejahteraan pendidikan dan perumahan berdasarkan perhitungan analisis regresi bahwa pengaruh pelatihan terhadap disiplin kerja karyawan menunjukkan peningkatan pelatihan. Sedangkan hubungan pelatihan dengan disiplin kerja sangat tinggi.

7. Penelitian sebelumnya tentang pelatihan dan pengembangan dilakukan oleh Irene Ferguson Laing (2009) dalam penelitiannya yang berjudul *The Impact Of Training And Development On Worker Performance and Productivity in Public Sector Organizations: A CaseStudy Of Ghana Ports and Harbours Authority*. Dalam penelitian tersebut juga mengemukakan bahwa melalui

pelatihan dan pengembangan, karyawan adalah alat yang efektif untuk mencapai kesuksesan baik pribadi maupun organisasi. Dalam penelitiannya terdapat peningkatan yang signifikan.

8. Garavan (2008) dalam jurnal yang berjudul *Mapping The Context and Practice of Training, Development and HRD in European Call Centres* menjelaskan tentang pelaksanaan pendidikan dan pelatihan yang dilakukan pada perusahaan *call center* di Eropa. Dengan adanya pendidikan dan pelatihan tersebut akan memberitahukan pengetahuan dan keterampilan yang penting dimiliki oleh para pegawai. Dalam penelitiannya rata - rata karyawan merasa kinerja keefektivitasan mereka meningkat setelah perusahaan mengadakan pelatihan dan pengembangan, diharapkan perusahaan melakukan program pelaksanaan pelatihan dan pengembangan secara berkala.

9. Penelitian oleh Herawaty (2005) dengan judul Pengaruh Pengembangan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan Koperasi Unit Desa di Sentani Jayapura, menemukan bahwa pembinaan pegawai memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai. Sedangkan pelatihan dan pembinaan secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

10. Sujatmoko (2007) melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Insentif terhadap Peningkatan kinerja Karyawan pada Departemen Operasional Pemasaran di Dunkin Donuts Cabang Arteri Jakarta. Hasil penelitian menunjukkan bahwa antara pemberian insentif dengan peningkatan kinerja karyawan mempunyai hubungan yang signifikan. Karyawan Departemen Operasional Pemasaran Dunkin

Donuts Cabang Arteri Jakarta, mempunyai kinerja yang baik dan memang rata-rata dipengaruhi oleh insentif yang diterimanya.

11. Kambey dkk meneliti tentang Pengaruh Pembinaan, Pelatihan Dan Pengembangan, Pemberdayaan Dan Partisipasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Pt. Njonja Meneer Semarang). Hasil menunjukkan bahwa pembinaan, pelatihan dan pengembangan, pemberdayaan dan partisipasi mempengaruhi kinerja karyawan. Indikator yang digunakan untuk meneliti pelatihan dan pengembangan adalah reaksi, belajar, hasil – hasil , efektivitas biaya (Kirkpatrick,2006)

Hipotesis Penelitian

H1: Ada pengaruh positif dan signifikan pelatihan dan pengembangan terhadap disiplin kerja karyawan.

H2: Ada pengaruh positif dan signifikan pemberian insentif terhadap disiplin kerja karyawan.

H3: Ada pengaruh positif dan signifikan pelatihan dan pengembangan serta pemberian insentif secara simultan terhadap disiplin kerja karyawan.

H4: Ada pengaruh positif dan signifikan antara Pelatihan dan pengembangan terhadap kinerja karyawan.

H5: Ada pengaruh positif dan signifikan antara insentif terhadap kinerja karyawan.

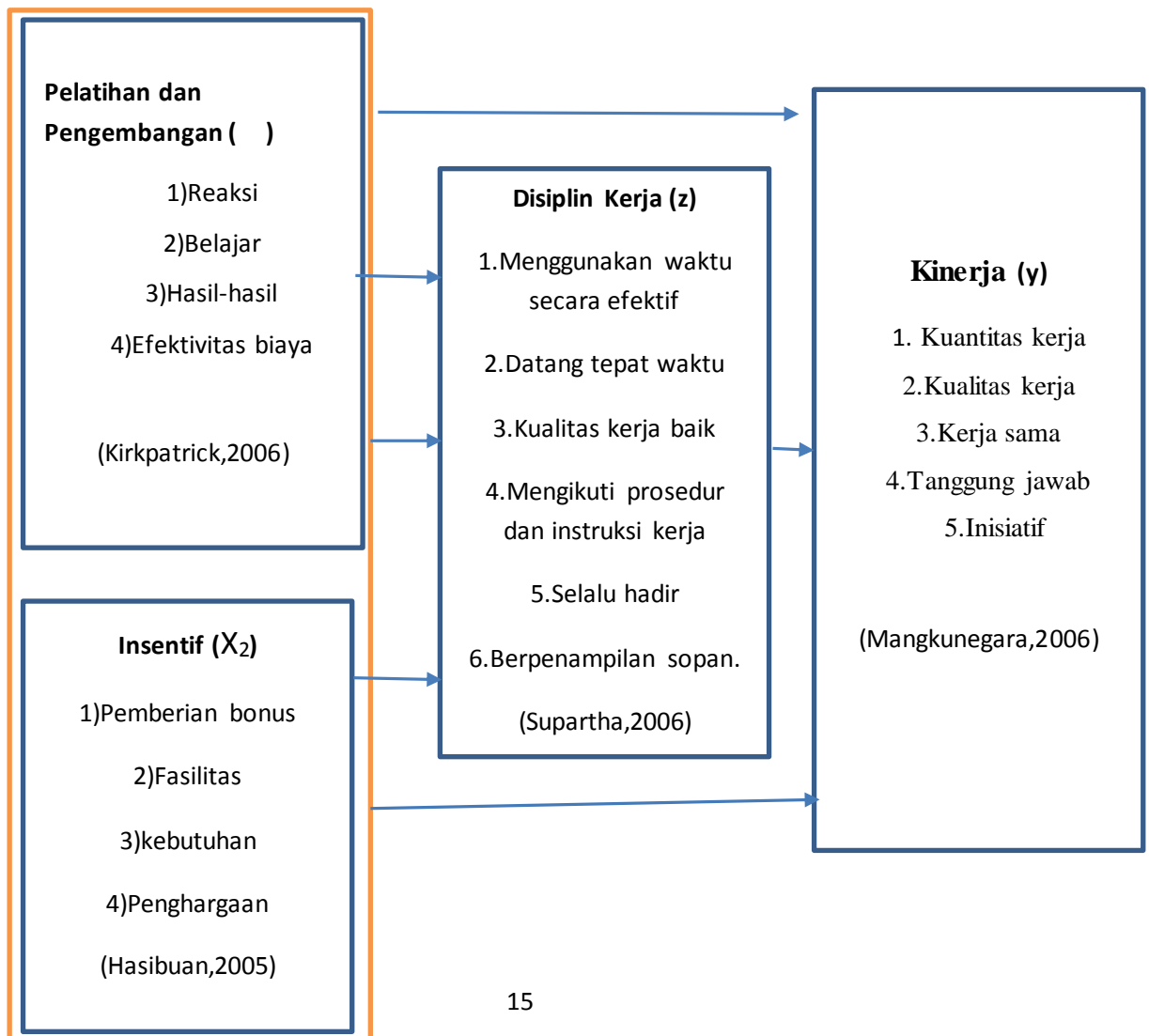
H6: Ada pengaruh positif dan signifikan antara Pelatihan dan Pengembangan serta insentif secara simultan terhadap kinerja.

H7: Ada pengaruh positif dan signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

H8: Lebih besar pengaruh tidak langsung pelatihan dan pengembangan terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja dengan pengaruh langsung pelatihan dan pengembangan terhadap kinerja karyawan.

H9: Lebih besar pengaruh tidak langsung insentif terhadap kinerja melalui disiplin kerja karyawan dengan pengaruh langsung insentif terhadap kinerja karyawan di PT Astra International Tbk Daihatsu Cabang Jogjakarta.

Kerangka pemikiran



METODE PENELITIAN

Variabel penelitian

Variabel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut ;

1. Variabel independen adalah Pelatihan dan pengembangan (X_1) dan insentif (X_2)
2. Variabel dependen adalah kinerja (Y)
3. Variabel intervening adalah disiplin kerja (Z)

Metode analisis data

Responden

Data primer yang diolah berasal dari hasil pengisian 59 kuesioner yang diisi oleh karyawan PT. Astra International Tbk. Daihatsu Cabang Jogjakarta.

Analisis regresi berganda

Analisis regresi linear dilakukan sebanyak tiga kali yaitu analisis regresi untuk mengukur pengaruh langsung variabel bebas X_1 dan X_2 terhadap Z , analisis regresi untuk mengukur pengaruh variabel bebas X_1 dan X_2 secara langsung terhadap variabel Y dan analisis regresi untuk mengukur besar pengaruh variabel Z terhadap variabel Y .

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Responden Penelitian

Hasil analisis deskriptif karakteristik responden penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Jenis Kelamin

Berdasarkan data angket yang telah disebarkan, diperoleh hasil klasifikasi responden berdasarkan jenis kelamin seperti terlihat pada Tabel 4.3 berikut ini :

Tabel 4.3
Klasifikasi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Keterangan	Frekuensi	Persentase
Laki - laki	43	72.9%
Perempuan	16	27.1%
Total	59	100.0%

Sumber: data primer, diolah 2016, lampiran 2 halaman 111

Berdasarkan Tabel 4.3, menunjukkan bahwa responden yang merupakan karyawan PT. Astra International, Tbk Daihatsu Yogyakarta mayoritas adalah laki - laki yaitu sebesar 72,9% dan sisanya perempuan sebesar 27,1%.

2. Umur

Berdasarkan data angket yang telah disebar, diperoleh hasil klasifikasi responden berdasarkan umur seperti terlihat pada Tabel 4.4 berikut ini :

Tabel 4.4
Klasifikasi Responden Berdasarkan Umur

Keterangan	Frekuensi	Persentase
18-25 Thn	20	33.9%
26-35 Thn	26	44.1%
> 35 Thn	13	22.0%
Total	59	100.0%

Sumber: data primer, diolah 2016, lampiran 2 halaman 111

Berdasarkan Tabel 4.4, menunjukkan bahwa mayoritas responden berusia antara 26 – 35 tahun yaitu sebesar 44,1%, karyawan yang berusia antara 18 – 25 tahun sebesar 33,9% dan sisanya sebesar 22% berusia lebih dari 35 tahun. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas karyawan PT. Astra International, Tbk Daihatsu Yogyakarta masih muda.

3. Pendidikan Terakhir

Berdasarkan data angket yang telah disebar, diperoleh hasil klasifikasi responden berdasarkan pendidikan seperti terlihat pada Tabel 4.5 berikut ini :

Tabel 4.5
Klasifikasi Responden Berdasarkan Pendidikan

Keterangan	Frekuensi	Persentase
SMA/SMK	26	44.1%

DIPLOMA	14	23.7%
SARJANA	19	32.2%
Total	59	100.0%

Sumber: data primer, diolah 2016, lampiran 2 halaman 111

Tabel 4.5, menunjukkan klasifikasi responden berdasarkan pendidikan diketahui mayoritas adalah SLTA yaitu sebanyak 26 orang atau 44,1%. Sedangkan yang tamat Diploma sebesar 23,7% dan S1 sebesar 32,2%. Hal ini menunjukkan mayoritas karyawan berpendidikan menengah keatas.

4. Lama Bekerja

Berdasarkan data angket yang telah disebarkan, diperoleh hasil klasifikasi responden berdasarkan masa kerja seperti terlihat pada Tabel 4.6 berikut ini :

Tabel 4.6
Klasifikasi Responden Berdasarkan Lama bekerja

Keterangan	Frekuensi	Persentase
< 3 Thn	14	23.7%
3-8 Thn	31	52.5%
9-14 Thn	11	18.6%
> 14 Thn	3	5.1%

Sumber: data primer, diolah 2016, lampiran 2 halaman 111

Tabel 4.5 menunjukkan klasifikasi responden berdasarkan lama bekerja diketahui mayoritas antara 3 – 8 tahun yaitu sebanyak 31 orang atau 52,5% dan sisanya lama bekerja kurang dari 3 tahun sebesar 23,7%, antara 9 – 14 tahun sebesar 18,6% dan lebih dari 14 tahun sebesar 5,1%. Hal ini menunjukkan mayoritas karyawan sudah

cukup lama bekerja di PT. Astra International, Tbk Daihatsu Yogyakarta sehingga telah memiliki pengalaman kerja yang cukup.

Persamaan Struktural dan Diagram jalur x^2

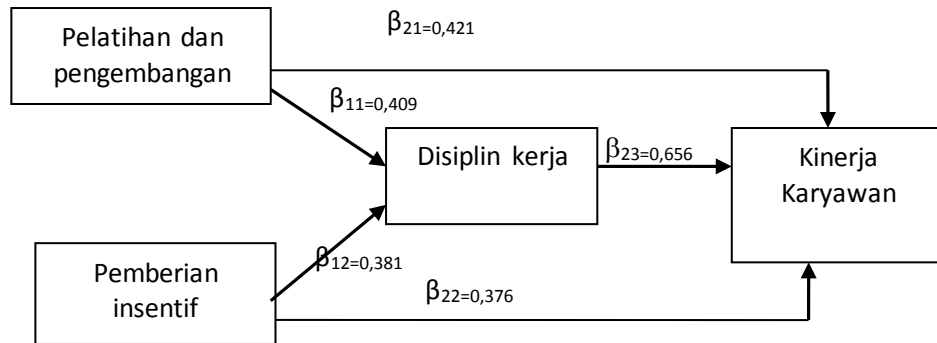
Analisis Jalur merupakan analisis lanjutan dari analisis regresi linear ketiga model regresi. Berdasarkan tabel koefisien persamaan regresi ketiga model regresi, didapatkan tabel sebagai berikut :

Tabel 4.28 Hasil Analisis Regresi Linear Ketiga Model Regresi

Model Regresi	Variabel Bebas	Variabel Terikat	koefisien	error	sig
1	X ₁	Y	0,362	0,732	0,001
	X ₂		0,321		0,001
2	X ₁	Z	0,350	0,723	0,000
	X ₂		0,298		0,001
3	Z	Y	0,616	0,756	0,000

Analisis Jalur

Analisis jalur untuk mengetahui pengaruh variabel Pelatihan dan pengembangan dan pemberian insentif terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja. Dari gambarl 4.1 didapatkan $\beta_{11}=0,409$ dan $\beta_{12}=0,381$. $\beta_{21}=0,421$ dan $\beta_{22}=0,409$ serta $\beta_{23}=0,409$. Dengan mengalikan hasil koefisien beta seperti digambarkan sebagai berikut ;



Gambar 4.1. Hasil Diagram Jalur

Berdasarkan ilustrasi seperti pada gambar diatas, maka besarnya pengaruh tidak langsung dan pengaruh langsung variabel bebas ke variabel terikat adalah :

1. Pengaruh Langsung (*Direct Effect* atau DE)

- a. Pengaruh variabel pelatihan dan pengembangan terhadap disiplin kerja

$$X_1 \rightarrow Z = 0,409$$

- b. Pengaruh variabel insentif terhadap disiplin kerja

$$X_2 \rightarrow Z = 0,381$$

- c. Pengaruh variabel pelatihan dan pengembangan terhadap kinerja

$$X_1 \rightarrow Y = 0,421$$

- d. Pengaruh variabel insentif terhadap kinerja

$$X_2 \rightarrow Y = 0,376$$

- e. Pengaruh variabel disiplin terhadap kinerja

$$Z \rightarrow Y = 0,656$$

2. Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect* atau IE)

- a. Pengaruh variabel pelatihan dan pengembangan terhadap kinerja melalui disiplin kerja

$$X_1 \rightarrow Z \rightarrow Y = (0,409 \times 0,656) = 0,268$$

b. Pengaruh variabel insentif terhadap kinerja melalui disiplin kerja

$$X_2 \rightarrow Z \rightarrow Y = (0,381 \times 0,656) = 0,250$$

Rangkuman dari koefisien jalur, pengaruh langsung, pengaruh pengaruh tidak langsung, dan total dari pengaruh pelatihan dan pengembangan (X1), insentif (X2), dan kinerja (y)

Pengaruh variabel	Langsung	Tidak langsung melalui (Z)	Total
$X_1 \rightarrow Z = 0,409$	0,409	0	0,409
$X_2 \rightarrow Z = 0,381$	0,381	0	0,381
$X_1 \rightarrow Y = 0,421$	0,421	0	0,421
$X_2 \rightarrow Y = 0,376$	0,376	0	0,376
$Z \rightarrow Y = 0,656$	0,656	0	0,656
$X_1 \rightarrow Y = 0,421$	0,421	0,268	0,689
$X_2 \rightarrow Y = 0,381$	0,376	0,250	0,626

Hipotesis	Bunyi hipotesis	Keterangan
H1	Diduga ada pengaruh signifikan dari pelatihan dan pengembangan terhadap disiplin kerja karyawan PT. Astra international Tbk Daihatsu cabang Jogjakarta secara parsial.	Terbukti
H2	Diduga ada pengaruh signifikan dari pemberian insentif terhadap disiplin kerja karyawan PT. Astra international Tbk Daihatsu cabang Jogjakarta secara parsial.	Terbukti
H3	Diduga ada pengaruh signifikan dari pelatihan dan pengembangan serta pemberian insentif terhadap disiplin kerja karyawan PT. Astra international Tbk Daihatsu cabang Jogjakarta secara simultan.	Terbukti

H4	Diduga ada pengaruh signifikan dari pemberian insentif terhadap kinerja karyawan PT. Astra international Tbk Daihatsu cabang Jogjakarta secara parsial.	Terbukti
H5	Diduga ada pengaruh signifikan dari pemberian insentif terhadap kinerja karyawan PT. Astra international Tbk Daihatsu cabang Jogjakarta secara parsial.	Terbukti
H6	Diduga ada pengaruh signifikan dari pelatihan dan pengembangan serta pemberian insentif terhadap kinerja karyawan PT. Astra international Tbk Daihatsu cabang Jogjakarta secara simultan.	Terbukti
H7	Diduga ada pengaruh signifikan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT. Astra international Tbk Daihatsu cabang Jogjakarta secara simultan.	Terbukti
H8	Diduga Pengaruh tidak langsung pelatihan dan pengembangan terhadap kinerja karyawan PT. Astra International Tbk. Daihatsu Cabang Jogjakarta melalui disiplin kerja lebih besar dari pada pengaruh langsung	Tidak terbukti
H9	Diduga Pengaruh tidak langsung pemberian insentif terhadap kinerja karyawan PT. Astra International Tbk. Daihatsu Cabang Jogjakarta melalui disiplin kerja lebih besar dari pada pengaruh langsung.	Tidak terbukti

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dapat ditarik kesimpulan sesuai dengan perumusan masalah sebagai berikut :

1. Pelatihan dan pengembangan berpengaruh terhadap disiplin kerja karyawan di PT Astra International Tbk Daihatsu Cabang Jogjakarta. Hal ini berarti semakin baik pelatihan dan pengembangan yang dilakukan semakin tinggi pula disiplin kerja karyawan.
2. Pemberian insentif berpengaruh terhadap disiplin kerja karyawan di PT Astra International Tbk Daihatsu Cabang Jogjakarta. Hal ini berarti semakin puas pemberian insentif yang dilakukan semakin tinggi pula disiplin kerja karyawan.
3. Terdapat pengaruh antara Pelatihan dan Pengembangan serta insentif secara simultan terhadap disiplin kerja di PT Astra International Tbk Daihatsu Cabang Jogjakarta. Hal ini berarti semakin baik pelatihan dan pengembangan yang dilakukan dan didukung dengan insentif yang memuaskan maka semakin tinggi pula disiplin kerja karyawan.
4. Pelatihan dan pengembangan berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT Astra International Tbk Daihatsu Cabang Jogjakarta. Hal ini berarti semakin baik pelatihan dan pengembangan yang dilakukan semakin tinggi pula kinerja karyawan.
5. Pemberian insentif berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT Astra International Tbk Daihatsu Cabang Jogjakarta. Hal ini berarti semakin puas pemberian insentif yang dilakukan semakin tinggi pula kinerja karyawan.

6. Ada pengaruh antara Pelatihan dan Pengembangan serta insentif secara simultan terhadap kinerja karyawan di PT Astra International Tbk Daihatsu Cabang Jogjakarta. Hal ini berarti semakin baik pelatihan dan pengembangan yang dilakukan dan didukung dengan insentif yang memuaskan maka semakin tinggi pula kinerja karyawan
7. Untuk mengetahui apakah ada pengaruh antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di PT Astra International Tbk Daihatsu Cabang Jogjakarta. Hal ini berarti semakin tinggi disiplin kerja karyawan maka semakin tinggi pula kinerja karyawan.
8. Pengaruh tidak langsung pelatihan dan pengembangan terhadap kinerja melalui disiplin kerja karyawan lebih kecil dibandingkan pengaruh langsung pelatihan dan pengembangan terhadap kinerja di PT Astra International Tbk Daihatsu Cabang Jogjakarta. Hal ini menunjukkan bahwa disiplin kerja tidak memediasi hubungan antara pelatihan dan pengembangan terhadap kinerja karyawan.
9. Pengaruh tidak langsung insentif terhadap kinerja melalui disiplin kerja karyawan lebih rendah dibandingkan pengaruh langsung insentif terhadap kinerja karyawan di PT Astra International Tbk Daihatsu Cabang Jogjakarta. Hal ini berarti disiplin kerja bukan variabel yang memediasi hubungan antara insentif dengan kinerja karyawan.

Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka saran yang diajukan adalah sebagai berikut:

1. Bagi PT. Astra International Tbk. Daihatsu Cabang Jogjakarta, apabila ingin meningkatkan kinerja karyawannya maka dapat dilakukan dengan cara menambah pelatihan dan pengembangan serta pemberian insentif kepada karyawan perusahaan tersebut. Disiplin kerja karyawan juga perlu ditingkatkan karena disiplin kerja juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Astra International Tbk. Daihatsu Cabang Jogjakarta.