

**Pengaruh Insentif, Pelatihan dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja  
Karyawan dengan Motivasi Sebagai Variabel Pemoderasi**  
(Studi Kasus pada *Millenial Workers* di Wilayah Kota Palangka Raya,  
Kalimantan Tengah)



Skripsi

Oleh:

Nama : Adisti Nugraheni

Nim : 16312125

**FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA**

**UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA**

**YOGYAKARTA**

**2022**

**Pengaruh Insentif, Pelatihan dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja  
Karyawan dengan Motivasi Sebagai Variabel Pemoderasi**  
(Studi Kasus pada *Millenial Workers* di Wilayah Kota Palangka Raya,  
Kalimantan Tengah)

Skripsi

disusun dan diajukan untuk memenuhi sebagai salah satu syarat untuk mencapai  
derajat Sarjana Strata-1 Program Studi Akuntansi pada Fakultas Bisnis Dan  
Ekonomika UII

Oleh :

Nama : Adisti Nugraheni

Nim : 16312125

**FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA**

**UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA**

**YOGYAKARTA**

**2022**

**PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME**

“Dengan ini saya yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan orang lain untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam referensi. Apabila kemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, saya sanggup menerima hukuman dan sanksi apapun sesuai dengan peraturan yang berlaku.”

Palangka Raya, 15 Februari 2022

Penulis,



( Adisti Nugraheni )

**Pengaruh Insentif, Pelatihan dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja  
Karyawan dengan Motivasi Sebagai Variabel Pemoderasi**  
(Studi Kasus pada *Millenial Workers* di Wilayah Kota Palangka Raya,  
Kalimantan Tengah)  
Skripsi

Diajukan Oleh:

Nama : Adisti Nugraheni

Nim : 16312125

Telah disetujui oleh Dosen Pembimbing

Pada Tanggal 12 Februari 2022

Dosen Pembimbing,



(Dr. Mahmudi M.Si., CA., CMA.)

**BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR /SKRIPSI**

SKRIPSI BERJUDUL

**PENGARUH INSENTIF, PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL PEMODERASI  
(STUDI KASUS PADA MILLENNIAL WORKERS DI WILAYAH KOTA PALANGKA RAYA,  
KALIMANTAN TENGAH)**

Disusun Oleh : **ADISTI NUGRAHENI**

Nomor Mahasiswa : **16312125**

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji dan dinyatakan **LULUS**

Pada hari, tanggal: **Selasa, 01 Maret 2022**

Penguji/ Pembimbing Skripsi : Mahmudi,Dr.,S.E., M.Si.

Penguji : Suwaldiman,,S.E., M.Accy.,Ak.



Mengetahui  
Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika  
Universitas Islam Indonesia



Jaka Sriyana, SE., M.Si, Ph.D.

## KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Warramatullah Wabarakatuh.

Segala puji dan syukur kepada Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, karunia dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Skripsi yang berjudul **“Pengaruh Insentif, Pelatihan dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Pemoderasi”**. Skripsi ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat menyelesaikan Studi Program Sarjana Jenjang Strata Satu (S1) Program Studi Akuntansi Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia.

Proses penyusunan skripsi yang membutuhkan banyak waktu, pikiran, dan tenaga juga tak lepas dari usaha, doa dan dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terimakasih dengan setulus hati kepada:

1. Allah *Subhanahu wa ta'ala*, yang selalu nikmat rahmat, berkah dan hidayah-Nya, serta kemudahan kepada penulis sehingga bisa menyelesaikan tugas akhir ini dengan baik. Segala puji hanya milik-Nya. Dia Maha Pendengar setiap doa-doa hamba-Nya dan Maha Berkuasa atas segala sesuatu.
2. Nabi Muhammad *Shallallahu 'alaihi wa sallam*, suri tauladan bagi bagi seluruh umat manusia. Semoga Allah memudahkan penulis untuk bisa selalu mengambil teladan dari beliau dan istiqomah menerapkan sunnah-sunnahnya.
3. Kedua orang tua saya Bapak Suhadi dan Ibu Sulis Niati yang sangat berjasa dalam kehidupan penulis. Yang telah mendidik dan membimbing penulis

sejak kecil hingga dewasa. Yang juga menjadi tempat bercerita, berkeluh kesah, dan penyemangat. Terimakasih atas segala doa, motivasi, segala fasilitas yang diberikan hingga penulis bisa menyelesaikan pendidikan hingga jenjang S1. Terimakasih atas rumah yang nyaman untuk pulang, pelukan yang selalu hangat, kata-kata yang selalu menenangkan, dan segala pengertian atas setiap kekurangan penulis dalam menyelesaikan tugas akhir ini.

4. Khosyi Setyo Nugroho selaku adik kandung penulis, Amalia Pradipta selaku kakak tercinta Dila saudara sekaligus teman sekamar penulis, dan 10 saudara lain Rara, Cinda, Tisya, Najwa, Salwa, Ovan, Afif, Obi, Athif, dan Juan yang selalu memberikan doa dan dukungan serta menjadi kekuatan untuk penulis untuk menyelesaikan tugas akhir.
5. Bapak Dr. Mahmudi M.Si., CMA. Selaku dosen pembimbing skripsi penulis sekaligus Ketua Prodi Akuntansi Fakultas Bisnis dan Ekonomika UII, serta Ibu Herlina Rahmawati Dewi, S.E., M.Sc., CMA dosen pembimbing penulis sebelumnya. Terimakasih karena selalu mengajarkan ilmu dan segala hal yang bermanfaat baik dari sisi ilmu pengetahuan dan bekal menghadapi persaingan akademik. Terimakasih atas segala ilmu dan bimbingan. Semoga Allah selalu memberikan kesehatan dan memberkahi kehidupan ibu dan keluarga. *Aamiin yaa rabbal al'amin.*
6. Seluruh Keluarga besar Trah Mbah Supar yang senantiasa mendukung, mendoakan, serta menjadi tempat berkeluh kesah penulis dalam menyelesaikan pendidikan, juga menyelesaikan Skripsi ini.

7. Adella Puspita Hasri, Raihanah Luthfi, dan Novia Muhdina selaku teman kontrakan penulis, juga Erdha Aprilia serta Desri Asnita Nasution selaku teman kontrakan sebelah yang sudah menjadi teman baik penulis selama menempuh pendidikan di UII.
8. Venti Laksita Bangun, Rintan Falah Ispri Devi, dan Hilwa Ega Tiara teman seperjuangan sesama perantauan. Terimakasih sudah mau menemani penulis selama berkehidupan di kampus dan juga sudah mau menjadi tempat bercerita penulis tentang kehidupan selama menjadi mahasiswi dan juga tempat berkeluh kesah, serta memberikan dorongan dan dukungan bagi penulis untuk menyelesaikan skripsi ini.
9. Anisa Gita, Madya, dan Gilang teman diskusi, berdebat, dan berkeluh kesah dalam menyelesaikan skripsi serta hal-hal lain yang mengiringi proses menyelesaikan skripsi ini. Terimakasih telah menemani penulis dalam menyelesaikan tugas akhir ini.
10. Teman-teman Pamparan Dewi, Aulia, Ummi, Lia, Nurul, Ica, Yunita, Muhibah. Teman penulis sejak bangku sekolah menengah pertama, Yang telah menjadi penyemangat penulis, serta selalu memberikan dorongan dan dukungan untuk menyelesaikan skripsi ini.
11. Ay, Topan, , Agung, Arul, Iki, Kepin Dhika, Ontar, Ikrar, Jije, Yuni Suci, dan teman-teman LPM Ekonomika yang lain, yang sudah menemani perjalanan kehidupan penulis dari awal masuk di Kampus Fakultas Bisnis dan Ekonomika UII. Tempat bercerita, berbagi dan menggali ilmu, yang menjadi



wasilah bagi penulis untuk mendapatkan rekan dan mengembangkan potensi diri.

12. Semua pihak yang tidak bisa disebutkan satu persatu yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
13. Teman-teman Alsatra Jogja yang menemani masa-masa kuliah penulis yang menyenangkan
14. Yang terakhir, saya ingin mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada Adisti Nugraheni, diri saya sendiri, yang sudah bertahan, tidak berhenti belajar, dan tidak pernah menyerah dengan segala *struggle* yang dihadapi dalam menyelesaikan skripsi ini.

Penulis masih menyadari banyak terdapat kekurangan dalam skripsi ini, maka dari itu penulis menerima saran dan kritik yang membangun sehingga tercipta karya tulis yang lebih baik lagi dimasa mendatang. Penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi pembaca dan semua pihak-pihak yang membutuhkan dan semoga kita selalu diberikan petunjuk oleh Allah *Subhanahu wa ta'ala* dan dimasukkan kedalam jannah-Nya kelak. *Aamiin yaa rabbal al'amin.*

Wassalamu'alaikum Warrahmatullahi Wabarakatuh.

Palangkaraya, Februari 2022

Penulis,

(Adisti Nugraheni)

## DAFTAR ISI

Halaman Sampul .....	i
Halaman Judul.....	ii
Pernyataan Bebas Plagiarisme .....	iii
Halaman Pengesahan .....	iv
Berita Acara Ujian Tugas Akhir/Skripsi .....	v
Kata Pengantar .....	vi
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR GAMBAR .....	xv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvi
ABSTRAK .....	xvii
BAB 1 .....	1
PENDAHULUAN .....	1
1.1    Latar Belakang Masalah.....	1
1.2    Rumusan Masalah .....	9
1.3    Tujuan Penelitian.....	9
1.4    Manfaat Penelitian.....	10
BAB II.....	11
KAJIAN PUSTAKA.....	11
2.1    Landasan Teori .....	11
2.1.1 Teori Kebutuhan Maslow .....	11
2.2    Kinerja .....	14
2.2.1    Pengertian Kinerja Karyawan .....	14
2.2.2    Faktor-Faktor yang Memengaruhi Kinerja Karyawan.....	15
2.2.3    Indikator Kinerja Karyawan.....	17
2.3    Insentif.....	18
2.3.1    Pengertian Insentif .....	18
2.3.2    Insentif Yang Memengaruhi Kinerja Karyawan .....	19

2.3.3	Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pemberian Insentif .....	21
2.3.4	Indikator Pemberian Insentif.....	22
2.4	Pelatihan .....	23
2.4.1	Pengertian Pelatihan.....	23
2.4.2	Tujuan Pelatihan.....	24
2.4.3	Tahapan Pelatihan Kerja .....	26
2.4.4	Metode Pelatihan Kerja.....	26
2.5	Pengembangan Karir .....	28
2.5.1	Pengertian Pengembangan Karir.....	28
2.5.2	Tujuan Pengembangan Karir.....	28
2.5.3	Tahapan Pengembangan Karir .....	29
2.6	Motivasi.....	31
2.6.1	Pengertian Motivasi .....	31
2.6.2	Faktor-Faktor yang Memengaruhi Motivasi .....	32
2.6.3	Indikator Motivasi.....	34
2.7	Millennial Workers.....	35
2.8	Penelitian Terdahulu.....	36
2.9	Hipotesis Penelitian .....	42
2.9.1	Pengaruh Insentif terhadap Kinerja.....	42
2.9.2	Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja.....	43
2.9.3	Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja .....	44
2.9.4	Pengaruh Insentif terhadap Kinerja dan Motivasi sebagai Pemoderasi.....	45
2.9.5	Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja dan Motivasi sebagai Pemoderasi.....	46
2.9.6	Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja dan Motivasi sebagai Pemoderasi.....	47
2.10	Kerangka Penelitian .....	48
BAB III .....		50
METODE PENELITIAN.....		50
3.1	Populasi Dan Sampel Penelitian.....	50

3.2	Jenis Sumber Data .....	51
3.3	Variabel Penelitian Dan Definisi Operasional Variabel.....	51
3.3.1	Variabel Independen .....	52
3.3.2	Variabel Dependen.....	55
3.3.3	Variabel Pemoderasi .....	56
3.4	Metode Pengumpulan Data .....	58
3.5	Instrumen Penelitian.....	59
3.6	Uji Validitas Dan Uji Reliabilitas .....	60
3.6.1	Uji Validitas .....	60
3.6.2	Uji Reliabilitas .....	60
3.7	Analisis Data .....	61
3.7.1	Statistik Deskriptif .....	61
3.7.2	Uji Asumsi Klasik.....	61
3.7.3	Model Regresi Moderasi (MRA).....	62
3.7.4	Analisis Regresi Linier Berganda .....	63
3.7.5	Koefisien Determinasi.....	64
3.7.5	Uji Hipotesis .....	64
BAB IV	.....	65
ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN	.....	65
4.1	Hasil Sampel Penelitian.....	65
4.2	Karakteristik Responden .....	67
4.3	Uji Validitas Dan Uji Reliabilitas .....	68
4.3.1	Uji Validitas .....	68
4.3.2	Uji Reliabilitas .....	72
4.4	Analisis Data .....	73
4.4.1	Statistik Deskriptif .....	73
4.4.2	Uji Asumsi Klasik.....	74
4.4.3	Analisis Regresi Linier Berganda .....	80
4.4.4	Analisa Koefisien Determinasi ( $R^2$ ).....	83
4.4.5	Pembahasan Uji Hipotesis .....	84
BAB V	.....	93

PENUTUP .....	93
5.1    Kesimpulan.....	93
5.2    Keterbatasan Dalam Penelitian .....	94
5.3    Saran .....	95
Daftar Pustaka .....	97
LAMPIRAN .....	100

**DAFTAR TABEL**

Tabel 4. 1 Daftar Sampel Penelitian .....	66
Tabel 4. 2 Karakteristik Responden .....	67
Tabel 4. 3 Uji Validitas Insentif .....	69
Tabel 4. 4 Uji Validitas Pelatihan .....	69
Tabel 4. 5 Uji Validitas Pengembangan Karir .....	70
Tabel 4. 6 Uji Validitas Kinerja .....	71
Tabel 4. 7 Uji Validitas Motivasi .....	71
Tabel 4. 8 Uji Reliabilitas .....	72
Tabel 4. 9 Hasil Analisa Deskriptif .....	73
Tabel 4. 10 Uji Normalitas .....	75
Tabel 4. 11 Uji Multikolinearitas .....	77
Tabel 4. 12 Uji Heteroskesastisitas .....	78
Tabel 4. 13 Uji MRA .....	80
Tabel 4. 14 Uji F Simultan .....	82
Tabel 4. 15 Analisa Koefisien Determinasi .....	83
Tabel 4. 16 Hasil Uji Hipotesis .....	84

**DAFTAR GAMBAR**

Gambar 2. 1 Hierarki Kebutuhan Maslow .....	12
Gambar 2. 2 Kerangka Penelitian .....	49
Gambar 4. 1 Uji Normalitas P-Plot.....	76
Gambar 4. 2 Uji Heteroskedastisitas Scatterplot.....	79

**DAFTAR LAMPIRAN**

Lampiran 1 Kuesioner Pelatihan .....	100
Lampiran 2 Daftar Sampel .....	106
Lampiran 3 Tabulasi Jawaban Responden .....	107
Lampiran 4 Data Karakteristik Responden .....	140
Lampiran 5 Hasil Uji Validitas .....	160
Lampiran 6 Hasil Uji Reliabilitas .....	167
Lampiran 7 Hasil Uji Statistik Deskriptif .....	168
Lampiran 8 Hasil Uji Normalitas .....	169
Lampiran 9 Hasil Uji Multikolinearitas .....	170
Lampiran 10 Hasil Uji Heteroskedastisitas .....	171
Lampiran 11 Hasil Uji F Simultan .....	172
Lampiran 12 Hasil Uji T Parsial .....	173



## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh insentif, pelatihan, serta pengembangan karir terhadap kinerja karyawan dengan motivasi memperkuat hubungan antara keduanya pada *millennial workers*. Populasi penelitian ini adalah karyawan dengan rentang usia 20 hingga 30 tahun di Wilayah Kota Palangka Raya, Kalimantan Tengah. Metode pengumpulan data menggunakan kuesioner. Total sampel yang digunakan pada penelitian ini sebanyak 325 responden. Analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa hanya pengembangan karir yang memiliki pengaruh signifikan baik dimoderasi maupun secara parsial terhadap kinerja karyawan. Sementara insentif dan pelatihan tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan baik dimoderasi maupun tidak.

**Kata kunci** : Insentif, pelatihan, pengembangan karir, kinerja, motivasi, *millennial workers*, karyawan

## ABSTRACT

*This research to examine the effect of incentive, training, and career development on job performance with motivation to strengthen the relationship between the variable. The population of this research are millennial workers in Palangka Raya, Central Kalimantan. The data collection methods were carried out through questionnaire. The total sample used in this study were 325 respondents. Data analysis using multiple linier regression analysis. The results shows only career development has significant influens to employee performance with or without motivation to strenght. Incentive and trainng has no significant influence to employee performance, with or without motivation strength.*

**Keywords** : *incentives, training, career development, job performance, motivation, employee, millennial workers.*

## **BAB 1**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Akuntansi manajemen adalah bidang yang menyediakan informasi bagi manajemen dalam memecahkan suatu masalah yang dihadapi organisasi atau perusahaan. Manajemen merupakan bagian internal dari sebuah organisasi atau perusahaan yang mengendalikan operasional. Penting bagi pihak manajemen mendapat informasi akuntansi untuk menilai efisiensi dan evaluasi aktivitas akuntansi (Khomi, 2019).

Tenaga kerja merupakan salah satu dari lima faktor produksi yang diperlukan dalam menjalankan operasional suatu perusahaan. Lima faktor produksi dalam menjalankan oprasional menurut (Ebert & Griffin, 2015) di antaranya yaitu tenaga kerja, modal, sumber daya fisik, kewirausahaan, dan sumber daya informasi. Tenaga kerja atau karyawan sebagai salah satu faktor penting dalam proses mencapai tujuan perusahaan, baik itu perusahaan besar ataupun perusahaan kecil. Bagi perusahaan atau suatu instansi memiliki kualitas tenaga kerja yang baik menjadi hal yang penting.

Hal terpenting yang dinilai dari seorang karyawan adalah kinerja. Kinerja merupakan tingkat pencapaian dari pelaksanaan suatu kegiatan atau sistem dan kebijakan untuk mencapai tujuan suatu organisasi yang telah disusun sebelumnya (Mahsun, 2006). Terdapat beberapa hal yang memengaruhi kinerja menurut (Simamora, 2004), antara lain:

- 1) Faktor individu yang berasal dari karyawan, seperti keahlian, kemampuan serta lingkungannya;

- 2) Faktor psikologis seperti etika, kepribadian, serta motivasi kerja; dan.
- 3) Faktor organisasi seperti sumber daya, kepemimpinan, penghargaan, serta struktur dan *job*.

Perusahaan memiliki peran penting dalam mengelola kinerja karyawan dengan melalui berbagai faktor yang ada. Karyawan membutuhkan motivasi sebagai perangsang untuk mencapai kinerja yang sesuai atau melebihi standar, (Handoko, 2012) menjelaskan insentif sebagai perangsang kinerja. Dalam mengembangkan kualitas kinerja karyawan yang dikelola manajemen, terdapat berbagai hal menjadi faktor yang perlu diperhatikan oleh manajemen. Seperti yang dijelaskan (Rivai & Sagala, 2009) yang menggambarkan kinerja sebagai fungsi dari motivasi dan kemampuan untuk menyelesaikan suatu tanggung jawab dengan kesediaan, kemampuan, serta pemahaman tertentu.

Seperti yang dijelaskan (Rivai & Sagala, 2009) salah satu yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah motivasi. Menurut Frederick Winslow Taylor dalam teori motivasi klasik yang dikemukakannya manusia akan bekerja jika kebutuhannya baik kebutuhan fisik maupun kebutuhan biologisnya dapat dipenuhi dari hal yang dilakukannya.

Sementara (Maslow, 1943) menjelaskan kebutuhan manusia dalam *Maslow's Need Hierarchy Theory* atau *A Theory of Human Motivation* bahwa kebutuhan yang menjadi motivasi seseorang tersusun dalam suatu hirarki. Yang tersusun dari paling rendah

- 1) Kebutuhan fisiologis (*physiological*).
- 2) Keselamatan dan keamanan (*Safety and Security*).
- 3) Kebersamaan, sosial, dan cinta (*belongingness, social, and love*).

- 4) Harga diri (*self-esteem*).
- 5) Aktualisasi diri (*self-actualization*).

Seseorang akan memenuhi kebutuhannya dari hirarki terendah, apabila kebutuhan tersebut sudah terpenuhi maka motivasi dalam memenuhi kebutuhannya akan meningkat ke tingkatan yang lebih tinggi (Misbach, 2010).

Peran karyawan sebagai salah satu bagian penting dalam mencapai tujuan perusahaan. Insentif menjadi perangsang kinerja karyawan untuk mencapai target yang sesuai atau melebihi standar yang ditetapkan (Arifin, 2019). Mengelola sumberdaya manusia dengan baik perlu dilakukan oleh seluruh perusahaan di berbagai bidang.

Kinerja yang dilakukan karyawan memiliki tujuan *outcome* yang harus dihasilkan, seperti yang dijelaskan (Bernardin & Russel, 1993) bahwa kinerja adalah catatan keluaran tertentu yang dilakukan dan dihasilkan dari suatu aktivitas tertentu dalam waktu tertentu.

Perusahaan membutuhkan tenaga kerja sebagai salah satu faktor produksi untuk menghasilkan produk keluarannya. Tenaga kerja dinilai melalui kinerjanya seperti yang dijelaskan (Rivai & Sagala, 2009) bahwa kinerja adalah fungsi dari motivasi dan kemampuan dalam menyelesaikan suatu tanggung. Perusahaan akan selalu berusaha meningkatkan kinerja karyawannya dengan harapan tujuan dari organisasi akan tercapai. Salah satunya meningkatkan motivasi karyawan.

Terdapat beberapa hal yang dapat dilakukan manajemen dalam meningkatkan kinerja karyawan. Insentif menjadi salah satu cara meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan. Dalam (Handoko, 2012) dijelaskan insentif

sebagai perangsang yang karyawan untuk mencapai kinerja yang sesuai atau melebihi target yang ditentukan suatu perusahaan. selain meningkatkan kinerja, Gorda juga menjelaskan insentif sebagai saran motivasi karyawan dalam bentuk materi, sebagai perangsang yang diberikan secara sengaja untuk meningkatkan produktivitas karyawan.

Kinerja karyawan adalah hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai target yang diinginkan instansi atau perusahaan. Dalam meningkatkan kinerja karyawan sendiri insentif adalah salah satu cara mengoptimalkan kinerja karyawan. Insentif yang diberikan karyawan dapat membantu meningkatkan motivasi dalam diri mereka dan akhirnya timbul semangat yang lebih besar untuk meningkatkan prestasi kerja sehingga produktivitas dan kinerjanya meningkat.

Pemberian insentif di dalam suatu perusahaan diyakini akan dapat mengatasi berbagai permasalahan di tempat kerja yang semakin kompleks, hal-hal seperti rendahnya kinerja dikarenakan semangat kerja karyawan yang biasanya masih kurang baik, hal seperti ini dapat disebabkan karena kurangnya motivasi kerja, dan tidak adanya tambahan pendapatan bagi karyawan selain yang berasal dari gaji pokok.

Faktor lain yang memengaruhi kinerja karyawan adalah faktor individu yang berkaitan dengan keahlian dan keterampilan. Keahlian dan keterampilan yang dimiliki karyawan dapat dikembangkan dan ditingkatkan melalui pelatihan yang diberikan perusahaan.

Karyawan yang baru diterima oleh perusahaan yang belum mempunyai keterampilan dan keahlian kerja diberikan pelatihan kerja sehingga pegawai

tersebut dapat menjadi pegawai yang terampil dan ahli dalam melaksanakan pekerjaannya. Namun, pelatihan kerja tidak hanya diberikan kepada karyawan baru saja, pelatihan kerja juga bermanfaat bagi pegawai yang telah lama bekerja di perusahaan untuk meningkatkan kemampuan yang telah dimiliki, sehingga memiliki kemampuan yang dimiliki semakin baik.

Menurut (Rivai & Sagala, 2009) Pelatihan adalah proses secara sistematis mengubah tingkah laku pegawai untuk mencapai tujuan organisasi. Pelatihan berkaitan dengan keahlian dan kemampuan pegawai untuk melaksanakan pekerjaan saat ini. Pelatihan memiliki orientasi saat ini dan membantu pegawai untuk mencapai keahlian dan kemampuan tertentu agar berhasil dalam melaksanakan pekerjaannya.

Pelatihan dan Pengembangan adalah salah satu bagian terpenting dalam elemen Manajemen Sumber Daya Manusia di sebuah perusahaan atau organisasi. Jika sebuah perusahaan atau organisasi menginginkan keunggulan SDM yang dapat bersaing sebagai sumber keunggulan kompetitif, maka perusahaan harus membuat konsep pelatihan dan pengembangan SDM secara terus menerus. Dan konsep tersebut tidak bisa dihindari bagi perusahaan yang ingin menjadikan SDM sebagai sumber keunggulan bersaing. Pelatihan dan pengembangan merupakan *human investment* yang penting untuk dilakukan oleh perusahaan (Syarifuddin, 2001).

Pelatihan adalah setiap usaha untuk memperbaiki performa pekerjaan pada suatu pekerjaan tertentu yang sedang menjadi jawabnya atau suatu pekerjaan yang ada kaitannya dengan pekerjaan supaya efektif. Pelatihan biasanya harus

mencakup pengalaman belajar, aktivitas-aktivitas yang terencana dan desain sebagai jawaban atas kebutuhan-kebutuhan yang berhasil diidentifikasi.

Pelatihan dimaksudkan untuk memperbaiki penguasaan berbagai ketrampilan dan teknik pelaksanaan pekerjaan tertentu, terperinci dan rutin. Pelatihan memiliki peran penting dalam menentukan efektivitas, dan efisiensi perusahaan serta kinerja karyawan. (Simamora, 2004) mengemukakan manfaat pelatihan, yaitu : 1) menciptakan sikap, loyalitas dan kerjasama yang lebih menguntungkan meningkatkan kuantitas dan kualitas produktivitas. 2) mengurangi waktu belajar yang diperlukan karyawan agar mencapai standar-standar kinerja yang dapat diterima. 3) membantu dalam meningkatkan dan pengembangan pribadi karyawan. 4) memenuhi kebutuhan-kebutuhan perencanaan sumber daya manusia.

Selain melalui pelatihan, pengembangan karir juga dapat meningkatkan kinerja karyawan dan meningkatkan kesempatan promosi jabatan bagi karyawan untuk dapat mencapai jenjang karir yang lebih baik secara terarah. Dengan adanya jenjang karir yang harus dicapai oleh setiap kinerja dalam suatu perusahaan, akan membuat mereka termotivasi untuk mencapai karir tersebut dengan setinggi-tingginya dan sebaik-baiknya. Sinambela menjelaskan bahwa pengembangan karir merupakan upaya yang dilakukan oleh perusahaan dalam merencanakan karir karyawannya (Sinambela, 2017).

Sedangkan menurut Dessler, bahwa pengembangan karir merupakan serangkaian aktivitas yang berperan pada pematapan, keberhasilan dan pencapaian karir seseorang (Dessler, 2009). Pengembangan karir sebagai kegiatan manajemen sumber daya manusia pada dasarnya mempunyai tujuan untuk dapat

memperbaiki dan meningkatkan efektivitas pelaksanaan pekerjaan dalam mencapai tujuan perusahaan.

Adanya kesempatan untuk mengembangkan karir bagi setiap karyawan merupakan faktor penting dalam mencapai kepuasan di dalam diri karyawan. Karyawan juga akan merasa percaya diri dalam melakukan pekerjaannya dan termotivasi untuk bekerja jauh lebih baik ke depannya dan memberikan yang terbaik bagi kelangsungan perusahaan.

*Millennial workers* sebagai salah satu jenis karyawan memiliki peran penting dalam menjalankan suatu perusahaan, *Millennial Workers* atau karyawan milenial dapat didefinisikan siapa pun yang lahir antara tahun 1981 dan 1996 dianggap sebagai milenial, yang berarti setiap pekerja berusia antara 22 dan 37 tahun pada 2018 dapat dinyatakan sebagai karyawan milenial.

Milenial juga mewakili generasi terbesar dalam angkatan kerja saat ini dengan 56 juta pada 2016, melampaui 53 juta Gen X dan 41 juta Baby Boomer. Milenial tidak hanya mewakili bagian terbesar dari angkatan kerja, mereka saat ini mewakili 20% dari posisi kepemimpinan — angka yang diperkirakan akan meningkat (Janzer, n.d.). angka ini tentu memegang peran sangat besar dalam perkembangan suatu perusahaan, sehingga jenis karyawan ini sangat penting untuk dikendalikan agar kinerjanya dapat dilakukan secara maksimal.

Dua pakar sejarah dan penulis Amerika, William Strauss dan Neil Howe mendeskripsikan *Millennial generation* atau generasi Y juga akrab disebut *generation me* atau *echo boomers*. Secara harfiah memang tidak ada demografi khusus dalam menentukan kelompok generasi yang ini. Namun, para pakar menggolongkannya berdasarkan tahun awal dan akhir. Penggolongannya generasi Y



terbentuk bagi mereka yang lahir pada 1980 - 1990, atau pada awal 2000, dan seterusnya (Howe et al., 2000).

Beberapa penelitian terdahulu menghasilkan kesimpulan bahwa insentif dengan pemoderasi motivasi memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja. Hal ini didukung oleh penelitian Mustofa Galaxy pada tahun 2018 yang menunjukkan bahwa baik insentif maupun motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dan merekomendasikan perusahaan untuk memberikan insentif dan mendorong motivasi karyawan untuk meningkatkan kualitas kerjanya (Galaxy, 2018).

Berdasarkan pemaparan dan penjelasan latar belakang yang telah diuraikan, penulis akan melakukan penelitian dengan objek penelitian *millenial workers* di kota palangkaraya yang berjudul **“PENGARUH INSENTIF, PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL PEMODERASI” (Studi Kasus pada *Millenial Workers* di Wilayah Kota Palangka Raya, Kalimantan Tengah).**

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka rumusan pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah insentif berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
2. Apakah pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
3. Apakah pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan?

Apakah motivasi memoderasi insentif, pelatihan, dan pengembangan karir dalam memengaruhi kinerja karyawan?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah tersebut, adapun tujuan dari penelitian ini di antaranya adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan.
2. Untuk mengetahui pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan.
3. Untuk mengetahui pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan.
4. Untuk mengetahui pengaruh motivasi dalam memoderasi pemberian insentif, pelatihan, dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan.

#### 1.4 Manfaat Penelitian

Dalam pelaksanaannya, penulis berharap penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi beberapa pihak, di antaranya:

##### 1. Akademisi

- A. Penelitian ini diharapkan dapat digunakan akademisi sebagai referensi dan acuan dalam pembelajaran mengenai pengaruh pemberian insentif, pelatihan, dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada suatu perusahaan.
- B. Akademisi dapat mengetahui pengaruh insentif, pelatihan, dan pengembangan karir terhadap kinerja dan motivasi sebagai pemoderasi terhadap kinerja karyawan perusahaan, khususnya pada *milenial workers*.

##### 2. Bagi Perusahaan

- A. Perusahaan mendapatkan informasi mengenai respon Karyawan terhadap penerapan insentif, pelatihan, dan pengembangan karir serta pengaruhnya terhadap motivasi dan kinerja karyawan.
- B. Perusahaan mendapatkan referensi dalam perumusan strategi manajemen dalam meningkatkan kualitas dan kuantitas kerja karyawan terhadap *output* yang dihasilkan.

##### 3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan peneliti selanjutnya sebagai referensi dan acuan dalam melakukan penelitian selanjutnya mengenai pemberian Insentif, pelatihan, dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan.

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1 Teori Kebutuhan Maslow**

Abraham Maslow menjelaskan *Maslow's Need Hierarchy Theory* atau *A Theory of Human Motivation* pada tahun 1943. Teori ini menyatakan bahwa seseorang memiliki kebutuhan yang apabila dipenuhi akan menimbulkan kepuasan, kebutuhan ini mencakup kebutuhan biologis dan kebutuhan psikologis. Kebutuhan ini dapat bersifat materiil maupun non materiil (Hasibuan, 2003).

Inti dari teori kebutuhan yang dikemukakan Maslow adalah bahwa kebutuhan seseorang disusun menjadi suatu hirarki, dengan tingkatan terendah adalah kebutuhan fisiologis (*physiological needs*) dan tingkatan tertinggi adalah kebutuhan terhadap aktualisasi diri (*self-actualization needs*). Di antara dua tingkat kebutuhan itu terdapat tiga kebutuhan lain yang digambarkan dengan segi tiga teori kebutuhan Maslow.



**Gambar 2. 1 Hierarki Kebutuhan Maslow**

Setiap tingkatan dalam segi tiga kebutuhan Maslow yang digambarkan di atas memiliki penjelasan masing-masing sebagai berikut (Robbins, 2003) :

1. Kebutuhan Fisiologis (*physiological needs*)

Kebutuhan Fisiologis merupakan kebutuhan yang paling mendasar pada hierarki Maslow. Kebutuhan ini disebut juga kebutuhan primer manusia, diantaranya maka minum, pakaian, dan tempat tinggal (sandang, papan, pangan).

Sebelum seseorang memenuhi kebutuhan berikutnya, manusia harus memenuhi kebutuhan fisiologis terlebih dahulu. Hal ini dikarenakan kebutuhan fisiologis merupakan kebutuhan paling dasar dan mendesak pemenuhannya.

2. Kebutuhan akan Keamanan (*safety needs*)

Kebutuhan akan rasa aman adalah kebutuhan yang posisinya diatas kebutuhan fisiologis, atau pada tingkat kedua dari hierarki Maslow.

Kebutuhan atas rasa aman ini diantaranya mencakup keamanan dan perlindungan dari bahaya baik fisik maupun emosi.

Kebutuhan ini akan berusaha dipenuhi setelah kebutuhan fisiologis terpenuhi. Kebutuhan akan keamanan ini diperlukan untuk menunjang proses pemenuhan kebutuhan lain agar dapat setiap kebutuhan yang terpenuhi dapat berjalan dengan baik.

### 3. Kebutuhan akan sosial dan kasih sayang (*social needs*)

Kebutuhan sosial menempati posisi ketiga pada hierarki kebutuhan Maslow. Kebutuhan sosial mencakup kebutuhan akan kasih sayang, rasa memiliki, bersosialisasi, penerimaan diri, serta persahabatan.

Sesuai sifat dasar manusia yang sejatinya merupakan makhluk sosial. Sehingga setiap orang membutuhkan sosialisasi dalam menjalani kehidupan. Hal ini juga dikarenakan dalam menjalankan hidup, seseorang tentu membutuhkan orang lain untuk membantunya.

### 4. Kebutuhan akan Penghargaan (*esteem needs*)

Kebutuhan akan penghargaan meliputi penghargaan dengan faktor Internal dan penghargaan dengan faktor eksternal. Kebutuhan internal seperti harga diri, dan prestasi. Sementara faktor eksternal seperti status pengakuan, dan perhatian.

Kebutuhan akan penghargaan ini berada pada posisi keempat pada segitiga hierarki kebutuhan Maslow. Kebutuhan ini disebut juga kebutuhan harga diri yang merupakan hak untuk memperoleh dan kewajiban untuk meraih dan mempertahankan pengakuan orang lain.

Pengakuan atau penghargaan akan diperoleh setelah seseorang berhasil memenuhi kebutuhan sosialnya. Kebutuhan dapat menjadi sangat ambisius bagi orang-orang yang sering mencari status sosial.

#### 5. Kebutuhan akan Aktualisasi Diri (*self-actualization*)

Kebutuhan akan aktualisasi diri menempati posisi tertinggi dalam hierarki kebutuhan Maslow. Kebutuhan akan aktualisasi diri meliputi kebutuhan untuk mengembangkan potensi diri, kebutuhan untuk meningkatkan kemampuan diri, serta kebutuhan untuk menjadi orang yang lebih baik.

Kebutuhan akan aktualisasi diri pada umumnya jarang dipenuhi. Pada umumnya seseorang lebih fokus pada kebutuhan fisik, rasa aman, sosial dan harga diri. Tujuan pemenuhan kebutuhan ini adalah untuk memperoleh kepuasan batin.

## 2.2 Kinerja

### 2.2.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja berasal dari kata kinetika energi kerja, atau dalam bahasa Inggris disebut dengan *performance*. Kinerja adalah output dari indikator-indikator atau fungsi-fungsi yang dihasilkan oleh suatu pekerjaan dalam kurun waktu tertentu (Wirawan, 2009).

Kinerja menurut (Bernardin & Russel, 1993) didefinisikan sebagai catatan *outcome* tertentu yang dilakukan dan dihasilkan dihasilkan dari suatu aktivitas tertentu dalam waktu tertentu. Sementara (Mahsun, 2006) menjelaskan kinerja sebagai tingkat pencapaian atas pelaksanaan kegiatan atau sistem atau kebijakan

dalam mewujudkan suatu target, tujuan, sasaran, misi, serta visi suatu organisasi yang telah direncanakan dalam strategi organisasi.

Dalam (Zainal et al., 2014) kinerja adalah fungsi dari motivasi dan kemampuan, untuk menyelesaikan suatu tanggung jawab. Dalam hal ini seseorang sewajarnya memiliki derajat kesediaan, kemampuan, serta pemahaman tertentu. Kinerja menjadi hal penting sebagai upaya organisasi dalam mencapai tujuannya.

Bangun menyatakan bahwa kinerja adalah hasil dari suatu pekerjaan yang didapatkan seseorang yang didasarkan atas syarat-syarat pekerjaan tertentu. Suatu pekerjaan memerlukan penilaian dan pengendalian. Hal ini memberikan beberapa manfaat bagi perusahaan, di antaranya sebagai bahan evaluasi dalam menjalankan organisasi, pengembangan diri untuk setiap personal dalam perusahaan, pengembangan diri bagi karyawan, meningkatkan pemeliharaan sistem, dan dokumentasi setiap kegiatan perusahaan (Bangun, 2012). Serupa juga (Gibson, 2008) mendefinisikan kinerja sebagai sebuah hasil dari suatu pekerjaan yang dilakukan berkaitan dengan tujuan perusahaan, hal ini digambarkan melalui kualitas, efisiensi, dan kriteria efektivitas kerja yang lain.

Berdasarkan beberapa pengertian, dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil atau *output* dari suatu aktivitas yang dilakukan dengan standar, syarat, dan indikator tertentu, dalam suatu kurun waktu tertentu.

### **2.2.2 Faktor-Faktor yang Memengaruhi Kinerja Karyawan**

Terdapat lima faktor yang mempengaruhi kinerja menurut (Mahmudi, 2005), faktor-faktor tersebut di antaranya:



1. Faktor personal atau faktor individu, faktor ini mencakup pengetahuan, kemampuan, keterampilan, motivasi, komitmen dan kepercayaan diri yang dimiliki oleh individu dari karyawan sendiri.
2. Faktor kecerdasan spiritual, faktor ini meliputi kualitas dalam menyampaikan motivasi, arahan serta dukungan yang diberikan manajer.
3. Faktor tim, faktor ini mencakup kualitas dukungan dan dukungan satu sama lain antar anggota tim, rasa percaya antar anggota tim, serta kekompakan serta solidaritas antar sesama anggota tim.
4. Faktor sistem, faktor sistem meliputi sistem kerja yang diterapkan, fasilitas atau infrastruktur kerja yang diberikan oleh perusahaan, proses kerja perusahaan serta kultur kinerja dalam perusahaan.
5. Faktor kontekstual (situasional), faktor ini mencakup keadaan, tekanan, dan perubahan lingkungan, baik dari eksternal maupun internal.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut (Gibson, 2008) dibagi menjadi tiga, di antaranya:

1. Faktor individu yang mencakup faktor seperti kemampuan, keterampilan, pengalaman kerja, tingkatan sosial, latar belakang keluarga, serta kehidupan berdasar demografi tempat tinggal seseorang
2. Faktor psikologis yang meliputi faktor-faktor di antaranya persepsi, motivasi, kepribadian, sikap lingkungan, dan kepuasan kerja, serta peran individu.
3. Faktor organisasi yang meliputi faktor dari desain pekerjaan dari perusahaan, struktur organisasi, imbalan serta kepemimpinan.

Di antara faktor-faktor tersebut penulis mengambil faktor yang dapat dikendalikan, dikembangkan, dan diatur oleh bagian akuntansi manajemen, yaitu imbalan kerja. Imbalan kerja disebut juga insentif, serta menggunakan motivasi sebagai variabel pemoderasi.

### **2.2.3 Indikator Kinerja Karyawan**

Terdapat empat cara untuk mengukur kinerja karyawan dalam suatu perusahaan menurut (Prawirosentono, 1999), yaitu melalui:

1. Efektivitas dan efisiensi
2. Otoritas dan tanggung jawab
3. Disiplin
4. Inisiatif

Cara mengukur kinerja karyawan menurut (Mathis & Jackson, 2006) dilakukan melalui lima indikator, di antaranya:

1. Kuantitas dari *output* yang dihasilkan
2. Kualitas dari *output* yang dihasilkan
3. Ketepatan waktu dalam menghasilkan *output*
4. Kehadiran
5. Kemampuan dalam bekerjasama

Indikator dalam mengukur kinerja menurut (Robbins, 2003) terbagi menjadi lima dan dijelaskan sebagai berikut:

1. Kualitas kerja yang diukur melalui penilaian dari karyawan terkait kualitas dari hasil pekerjaan serta kesempurnaan dari *output* terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

2. Kuantitas diukur melalui jumlah *output* yang dihasilkan, dalam hal ini istilah yang digunakan dapat berupa unit yang dapat dihitung, atau jumlah siklus aktivitas yang telah diselesaikan karyawan.
3. Ketepatan waktu dilihat dari ingkat aktivitas yang dapat diselesaikan karyawan dengan waktu tertentu, dilihat dari dusut koordinasi dengan hasil *output* serta pemaksimalan waktu yang dimiliki untuk aktivitas pendukung lainnya.
4. Efektivitas dinilai dengan indikator tingkat penggunaan sumber daya yang dimiliki perusahaan seperti tenaga, uang, teknologi, bahan baku, peralatan yang maksimal dengan tujuan, meningkatkan *output* dari setiap kegiatan yang dilakukan dengan sumber daya milik perusahaan.
5. Kemandirian dilihat dengan kemampuan karyawan yang dapat menjalankan fungsi komitmen kerjanya. Hal ini merupakan suatu tingkat dimana karyawan memiliki komitmen kerja dengan suatu instansi dan tanggung jawab seorang karyawan kepada perusahaan tempatnya bekerja.

## **2.3 Insentif**

### **2.3.1 Pengertian Insentif**

Menurut (Handoko, 2012) insentif adalah perangsang, yang diberikan kepada karyawan untuk mencapai kinerja yang sesuai atau melebihi standar yang ditetapkan. Sementara (Gorda, 2006) juga mendefinisikan insentif sebagai sarana motivasi karyawan dalam bentuk materi, sebagai perangsang atau pendorong dengan sengaja, untuk meningkatkan produktivitas karyawan.

Dalam (Hasibuan, 2005) menjelaskan insentif sebagai tambahan balas jasa yang diterima karyawan, yang prestasinya melampaui standar pada umumnya,

juga merupakan alat pendukung prinsip adil dalam pemberian kompensasi. Pangabeian juga menjelaskan insentif merupakan imbalan langsung yang diterima karyawan atas prestasinya yang melebihi standar yang ditentukan.

Insentif menurut (Dessler, 2009) adalah imbalan yang diterima pekerja yang hasil kerjanya melebihi standar yang telah ditetapkan sebelumnya. Menurut (Dessler, 2009) terdapat dua tipe insentif. Tipe pertama yaitu spot bonus atau bonus di tempat, sementara tipe lainnya adalah upah variabel.

### **2.3.2 Insentif Yang Memengaruhi Kinerja Karyawan**

Menurut (Dessler, 2009) membagi insentif menjadi dua tipe, diantaranya :

1. Spot bonus (bonus ditempat) merupakan tipe insentif yang diberikan secara spontan kepada karyawan untuk suatu prestasi yang belum memiliki standar pengukuran terhadap bonus yang diberikan.
2. Upah Variabel adalah jenis insentif yang terencana mengenai semua hal terkait upah yang diberikan dengan berbagai jenis ukuran, program upah variabel di antaranya:
  - A. Program insentif kelompok adalah jenis insentif yang serupa dengan insentif individual namun upah lebih yang diberikan, diterima oleh seluruh anggota tim yang secara kolektif mencapai satu target atau standar terkait kinerja, produktivitas, atau perilaku yang berhubungan dengan kerja lainnya.
  - B. Rencana pembagian laba adalah program insentif yang memberikan suatu bagian kepada karyawan dari laba perusahaan dalam suatu periode khusus tertentu.

C. Program pembagian perolehan rencana upah dalam organisasi dirancang untuk memberikan insentif kepada karyawan atas perbaikan dalam produktivitas perusahaan.

Menurut (Sarwoto, 2000) berdasarkan sifatnya insentif dikategorikan menjadi dua. Kedua jenis insentif ini dapat mensimultan kinerja karyawan agar kualitas kerjanya meningkat, untuk mencapai target yang diinginkan perusahaan, kategori insentif ini di antaranya:

1. Insentif materiil, meliputi insentif yang diberikan dalam bentuk fisik maupun nominal, dapat juga berupa jaminan sosial. Insentif materiil di antaranya:
  - A. Bonus adalah balas jasa atas suatu hasil kerja yang biasanya diberikan secara selektif dan khusus kepada karyawan yang kinerjanya sesuai atau melampaui target yang diberikan perusahaan.
  - B. Komisi adalah balas jasa yang dibayarkan kepada pihak dari hasil penjualan yang baik, pada umumnya komisi diberikan kepada bagian penjualan atau pemasaran.
  - C. *Profit share* dapat diikuti berbagai macam pola pembayaran, namun pada umumnya mencakup pembayaran berupa bagian dari laba bersih yang disetorkan ke dalam sebuah dana yang kemudian dimasukkan dalam pendapatan karyawan yang terdaftar.
  - D. Kompensasi yang ditangguhkan adalah program balas jasa yang mencakup pembayaran diwaktu mendatang.

E. Insentif dalam bentuk jaminan sosial adalah pemberian insentif dalam bentuk kebutuhan karyawan di luar kegiatan kerja di kantor diantaranya seperti :

- 1) Rumah dinas
- 2) Pengobatan gratis
- 3) Langganan surat kabar atau majalah
- 4) Hak kredit terhadap barang-barang di koperasi kantor
- 5) Cuti sakit yang tetap menerima gaji
- 6) Biaya pindah
- 7) Pemberian tugas belajar untuk meningkatkan kemampuan

2. Insentif non materiil adalah pemberian insentif tidak diterima langsung wujudnya, namun berpengaruh pada kinerja karyawan. di antaranya:

- A. Pemberian penghargaan sebagai tanda jasa dapat berupa piagam, medali, plakat atau simbol penghargaan lainnya.
- B. Promosi jabatan, perpindahan posisi jabatan kerja karyawan menjadi lebih baik karena prestasi kerjanya yang baik.
- C. Fasilitas kerja, pemberian sarana dan prasarana dalam mendukung kinerja karyawan.

### **2.3.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pemberian Insentif**

Terdapat beberapa faktor yang memengaruhi pemberian insentif menurut (Suwatno & Priansa, 2011) diantaranya sebagai berikut :

#### **1. Jabatan dan kedudukan**

Seseorang yang memegang jabatan lebih tinggi tentu memiliki tanggung jawab yang lebih besar juga. Keputusan yang diambil oleh orang

yang memiliki jabatan lebih tinggi juga memiliki pengaruh yang lebih signifikan. Sehingga, perusahaan memberikan insentif hendaknya menyesuaikan dengan besarnya tugas dan tanggung jawab yang dipegang oleh seorang karyawan. Semakin tinggi kedudukan dan jabatan karyawan, maka hendaknya semakin tinggi juga insentif yang diberikan.

## 2. Prestasi kerja

Setiap karyawan memiliki kinerja dan prestasi yang berbeda-beda, karyawan yang memiliki kinerja dan prestasi kerja yang baik, hendaknya diberikan imbalan berupa insentif yang sesuai juga. Sehingga, dapat memotivasi karyawan yang kinerja yang kurang baik agar dapat mendapat insentif yang dijanjikan oleh perusahaan.

## 3) Laba perusahaan

Pemberian insentif kepada karyawan bukan hanya membawa pengaruh positif pada karyawan, namun juga membawa pengaruh positif pada perusahaan sendiri, sehingga karyawan akan meningkatkan kinerjanya dan meningkatkan laba perusahaan juga. Sehingga ketika perusahaan mendapatkan laba yang sesuai atau melebihi target, perusahaan juga akan memberikan insentif kepada karyawannya.

### **2.3.4 Indikator Pemberian Insentif**

Insentif dapat diukur berdasarkan pemberian insentif materiil dan non materiil (Zaputri et al., 2013). Indikator yang digunakan pada insentif materiil adalah besaran insentif yang diterima, ketepatan waktu pemberian insentif, dan keadilan dalam memberikan insentif kepada karyawan.

Indikator yang digunakan pada insentif non materiil adalah jenis variasi pemberian penghargaan, obyektivitas dalam pemberian penghargaan, serta frekuensi perusahaan dalam memberikan penghargaan.

Indikator insentif menurut (Hasibuan, 2003) disebutkan menjadi beberapa poin di antaranya:

1. Jaminan sosial
2. Bonus
3. Pemberian penghargaan
4. Kenaikan Pangkat
5. Promosi

## **2.4 Pelatihan**

### **2.4.1 Pengertian Pelatihan**

Pelatihan menurut (Blanchard, P & Thacker, 2013) merupakan suatu aktivitas dari perusahaan untuk memberikan atau meningkatkan pengetahuan dan kemampuan karyawan agar dapat melakukan pekerjaannya dengan lebih efektif sehingga dapat memahami tuntutan perusahaan dan bisa menyesuaikan dengan perubahan dikemudian hari.

Menurut (Rivai & Sagala, 2009) Pelatihan adalah proses secara sistematis mengubah tingkah laku pegawai untuk mencapai tujuan organisasi. Pelatihan berkaitan dengan keahlian dan kemampuan pegawai untuk melaksanakan pekerjaan saat ini. Pelatihan memiliki orientasi saat ini dan membantu pegawai untuk mencapai keahlian dan kemampuan tertentu agar berhasil dalam melaksanakan pekerjaannya.



Pelatihan juga didefinisikan sebagai upaya dalam memfasilitasi karyawannya suatu perusahaan dengan memberikan pembelajaran tentang kompetensi dalam melakukan pekerjaannya mencakup pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang menjadi faktor penting dalam keberhasilan suatu kinerja yang dilakukan karyawan (Neo, 2010). Sementara (Gomez-Mejia et al., 2010) menjelaskan pelatihan adalah proses pemberian keterampilan khusus pada karyawan serta sebagai wadah untuk membantu perbaikan kekurangan pada kinerja dan pengembangan dalam upaya menyediakan karyawan dengan kemampuan yang sesuai dengan kebutuhan organisasi di masa yang akan datang.

Pelatihan dan pengembangan dijelaskan (Wexley & Yukl, 1977) sebagai sesuatu yang mengacu pada hal-hal yang berhubungan dengan usaha usaha berencana yang dilaksanakan untuk mencapai penguasaan keterampilan, pengetahuan, dan sikap karyawan atau anggota organisasi. Pengembangan lebih difokuskan pada peningkatan keterampilan dalam mengambil keputusan dan hubungan manusia (*human relations*). Pelatihan berdampak tidak hanya pada kompetensi dan peningkatan kinerja karyawan, namun berdampak luas pada kinerja manajemen dan keuntungan (*benefit*) bagi organisasi.

#### **2.4.2 Tujuan Pelatihan**

Terdapat beberapa tujuan umum dilakukannya pelatihan bagi karyawan menurut (Carrel & Frank, 1982), di antaranya:

1. Meningkatkan kinerja (*improve performance*). Karyawan yang kinerjanya kurang memuaskan karena minimnya kecakapan merupakan target utama dalam program pelatihan dan pengembangan.

2. Memperbaharui keterampilan karyawan (*update employee's skill*).  
Manajer diharuskan tanggap pada perkembangan teknologi yang akan membuat fungsi organisasinya lebih efektif. Perubahan teknologi berarti perubahan lingkup pekerjaan yang menandakan bahwa harus adanya pembaharuan pengetahuan yang telah ada sebelumnya.
3. Menghindari keusangan manajerial (*avoid managerial obsolescence*).  
Banyak ditemukan sebagai kegagalan dalam mengikuti proses dan metode baru. Perubahan teknis dan lingkungan sosial yang cepat berpengaruh pada kinerja.
4. Memecahkan permasalahan organisasi (*solve organizational problems*).  
Di setiap organisasi tentulah banyak sekali konflik yang terjadi dan pastinya dapat diselesaikan dengan beragam cara. Pelatihan dan pengembangan memberikan keterampilan kepada karyawan guna mengatasi konflik yang terjadi.
5. Mempersiapkan diri untuk promosi dan suksesi manajerial (*prepare for promotion, and managerial succession*).  
Sebagai daya tarik, mempertahankan dan memotivasi karyawan yaitu dengan program pengembangan karir. Dengan mengikuti program pelatihan dan pengembangan karyawan dapat memperoleh keterampilan-keterampilan yang diperlukan untuk promosi, dan memudahkan dalam perpindahan ke tanggungjawab pekerjaan yang lebih tinggi.
6. Memenuhi kebutuhan kepuasan pribadi (*satisfy personal growth needs*).  
Banyak karyawan yang berorientasi lebih kepada prestasi dan butuh tantangan baru pada pekerjaannya.

### 2.4.3 Tahapan Pelatihan Kerja

Terdapat 4 tahapan pelatihan menurut (Neo, 2010) dalam merancang program pelatihan:

1. *Need Assesstment*

yaitu menganalisa kebutuhan akan pelatihan yang didapatkan dari informasi disetiap level manajemen yang melibatkan analisi tingkat organisasi serta analisis personal karyawan untuk menghubungkan tujuan organisasi dengan kelemahan kompetensi pada karyawan.

2. *Learning*

Theories and Program Design yaitu memprogram metode pelatihan yang sesuai, serta menyiapkan teori pembelajaran dan assesment yang dibutuhkan mulai dari pelatih hingga fasilitas penunjang.

3. *Transfer of Training*

yaitu proses penerapan atau mentranfer pengetahuan, keterampilan dan sikap kepada karyawan.

4. *Training Evaluation*

yaitu menilai efektivitas program pelatihan dengan mengacu pada manfaat untuk organisasi dan peserta pelatihan, serta mengukur hasil atau kriteria spesifik untuk menentukan manfaat program.

### 2.4.4 Metode Pelatihan Kerja

Metode pelatihan menurut (Scott et al., 2016) dipaparkan dalam beberapa bentuk di antaranya:

1. *On-The-Job Training (OJT)*

Metode pelatihan yang digunakan karyawan untuk mendapat pengalaman langsung dengan instruksi dari atasan atau pelatih lainnya.

2. *Apprenticeship Training*

pelatihan untuk seorang pekerja yang telah memasuki jenjang karis (magang) yang diberikan instruksi dan pengalaman yang menyeluruh, baik di dalam maupun di luar pekerjaan, dalam aspek praktis dan teoritis dari pekerjaan tersebut.

3. *Cooperative Training*

Pelatihan yang menggabungkan pengalaman praktis di tempat kerja dengan kelas pendidikan formal.

4. *Internship Programs*

Program yang disponsori oleh perguruan tinggi, universitas, dan organisasi lain yang menawarkan kesempatan untuk mendapatkan pengalaman dan kinerja di organisasi.

5. *Classroom Instruction / Blended Learning*

Menggunakan berbagai metode pelatihan melalui pembelajaran yang optimal.

6. *Programmed Instruction*

Pembelajaran mandiri dengan menggunakan buku, pedoman, atau komputer untuk memecah beberapa persoalan

7. *Audiovisual Methods*

Metode pengajaran dengan perangkat audiovisual.

8. *Simulation Method*

Metode palatihan dengan media yang menyerupai instrument aslinya.

9. *E-Learning*

Pembelajaran melalui media elektronik.

## **2.5 Pengembangan Karir**

### **2.5.1 Pengertian Pengembangan Karir**

Pengertian karir menurut (Handoko, 2012) merupakan suatu urutan promosi atau pemindahan (transfer) ke jabatan-jabatan yang lebih menuntut tanggung jawab yang lebih baik dalam menyilangkan hierarki hubungan dengan kerja selama kehidupan kerja seseorang.

Sinambela menjelaskan bahwa pengembangan karir merupakan upaya yang dilakukan oleh perusahaan dalam merencanakan karir karyawannya (Sinambela, 2017). Sedangkan menurut Dessler, pengembangan karir merupakan serangkaian aktivitas yang berperan pada pematapan, keberhasilan dan pencapaian karir seseorang (Dessler, 2009). Pengembangan karir sebagai kegiatan manajemen sumber daya manusia pada dasarnya mempunyai tujuan untuk dapat memperbaiki dan meningkatkan efektivitas pelaksanaan pekerjaan dalam mencapai tujuan perusahaan.

### **2.5.2 Tujuan Pengembangan Karir**

Pengembangan karir merupakan program yang diharapkan semua karyawan untuk mendapatkan promosi jabatan yang didambakan. Adapun tujuan pengembangan karir, yaitu;

1. Menumbuhkan komunikasi terbuka dalam organisasi. Harapnya dengan adanya pengembangan karir akan membuka komunikasi pada semua tingkatan manajemen dalam organisasi.
2. Mendorong penggunaan keterampilan karyawan yang lebih baik. Manajemen menyadari bahwa keterampilan dan kompetensi setiap

karyawan harus diterapkan pada posisi dan pekerjaan dimana karyawan dapat memperoleh hasil yang lebih baik.

3. Mengevaluasi keterampilan dan kompetensi serta memberikan kesempatan dalam berkarir. Karyawan melalui program pengembangan karir mendapatkan kesempatan untuk menemukan tujuan dan masa depan didalam organisasi
4. Mempertahankan asset SDM. Pengembangan karir menjadi strategi dalam mempertahankan karyawan terbaik dengan mempersiapkan karyawan untuk posisi di tingkat lebih tinggi guna mencapai tujuan organisasi.
5. Sebagai feedback atau umpan balik karyawan terhadap manajemen dan organisasi. Dengan mengevaluasi tingkat keberhasilan dari kebijakan dan putusan karir yang telah ditentukan.

### **2.5.3 Tahapan Pengembangan Karir**

Sebagai perencanaan karir untuk setiap karyawan, organisasi memiliki tugas penting dalam mempersiapkan karir yang sesuai dengan kondisi karyawan. Oleh karena itu, ada beberapa tahapan dalam pengembangan karir. Menurut (Gurbuz, 1998) terdapat lima tahapan dalam pengembangan karir karyawan melalui manajemen karir organisasi, yaitu ;

1. Evaluasi Kinerja (*Performance Evaluation*)

Tujuan dari program manajemen karir adalah untuk mewujudkan kemajuan dan pertumbuhan karyawan. Oleh karena itu, sebagai umpan balik (*feedback*) atas kinerja individu serta potensinya dimasa depan, maka untuk mengukur kekuatan dan kelemahan karyawan diperlukan penilaian kinerja secara rutin

oleh organisasi. diperoleh melalui penilaian kinerja rutin yang dilakukan di organisasi.

## 2. Pelatihan dan Pengembangan (*Training and Development*)

Berdasarkan hasil penilaian terhadap keterampilan dan kinerja, program pelatihan dan pengembangan diperuntukan oleh organisasi sebagai pengembangan karyawan untuk posisi dimasa depannya

## 3. Jalur Karir (*Career Paths*)

Jalur karir berfungsi sebagai suatu proses untuk mendidentifikasi secara urutan tentang penugasan pekerjaan disaat karyawan pindah dari satu posisi ke posisi lain. Organisasi menggunakan jalur karir dalam system manahemen untuk memberikan rute atau tingkatan setiap karir yang dicapai oleh karyawan.

## 4. Pendampingan (*Mentoring*)

Organisasi harus memiliki seorang penasehat atau mentor untuk memberikan bantuan dan nasehat kepada setiap karyawan yang mulai berkarir. Dengan menginstruksikan keterampilan khusus dan pengetahuan untuk kinerja yang sukses, membaantu karyawan memahami aturan organisasi, menawarkan dukungan emosional dan melayani sabagai panutan.

## 5. Kelompok Target Khusus (*Special Target Group*)

Sebuah program yang diperuntukan kepada kelompok khusus dalam organisasi. Tujuannya ialah untuk membantu anggota organisasi dalam mengatasi krisis karir pada karyawan sebelum pensiun, karyawan yang cacat, para pekerja wanita dll. organisasi membantu karyawan untuk mencapai

perjalanan karir hingga masa pensiun dengan bantuan konseling, dan program lainnya.

## **2.6 Motivasi**

### **2.6.1 Pengertian Motivasi**

Teori motivasi klasik seperti yang dikemukakan Frederick Winslow Taylor yang berpendapat bahwa manusia mau bekerja jika hal itu dapat memenuhi kebutuhan fisik atau biologisnya baik berbentuk uang maupun barang dari hasil kerjanya (Hakimi 2020).

Dalam publikasinya (Maslow, 1943) menjelaskan tentang Teori motivasi adalah kebutuhan dan kepuasan seseorang, yang mencakup kebutuhan biologis dan psikologis, baik yang bersifat materiil maupun non materiil. Pada diri manusia terdapat kebutuhan dasar yang harus di penuhi. Untuk memenuhi kebutuhan ini manusia memiliki dorongan untuk mencari cara untuk mendapatkannya. Teori Maslow juga menjelaskan hirarki kebutuhan kedalam lima tingkatan, yang apabila kebutuhan terendah sudah terpenuhi. Maka akan muncul keinginan untuk memenuhi kebutuhan yang lebih tinggi.

Berdasarkan pendapat para ahli, dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah suatu dorongan yang dapat membangkitkan kemauan kerja karyawan untuk mulai melakukan pekerjaan sesuai tugas dan tanggung jawabnya.

Terdapat tiga model motivasi menurut (Ranupandojo & Husnan, 2002) diantaranya sebagai berikut :

#### **1. Model Tradisional**



Pada model tradisional aspek yang dinilai paling penting dari pekerjaan para manajer adalah mengenai bagaimana dapat membuat karyawan menjalankan pekerjaan yang membosankan karena dilakukan berulang secara terus-menerus menjadi lebih efisien.

Dalam model tradisional para manajer mendorong atau memotivasi karyawan dengan memberikan imbalan kepada karyawan sesuai tingkatannya.

## 2. Model Hubungan Manusiawi

Model hubungan manusiawi menekankan pada faktor kontak sosial yang dialami para karyawan sebagai dasar dibandingkan faktor imbalan. Para manajer dapat memotivasi karyawannya dengan membuat mereka merasa penting dan berguna di lingkungannya.

## 3. Model Sumber Daya Manusia

Model ini terbentuk karena adanya kritikan terhadap model hubungan manusiawi. Hal ini karena motivasi pengembangan tanggung jawab bersama dinilai lebih penting untuk mencapai tujuan organisasi, yang memposisikan setiap karyawan untuk melakukan kinerjanya sesuai kepentingan dan kemampuan mereka.

### **2.6.2 Faktor-Faktor yang Memengaruhi Motivasi**

Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi atau menggerakkan motivasi menurut Sagir (Sastrohadiwiryono, 2003) :

#### 1. Prestasi

Keinginan karyawan untuk mendapatkan prestasi merupakan suatu kebuuhan yang mendorong kinerja karyawan untuk mencapai sasaran. Keinginan untuk berprestasi adalah naluri yang ada dalam diri manusia.

## 2. Penghargaan

Penghargaan merupakan suatu lambang pengakuan atas suatu prestasi yang dicapai. Pengakuan atas prestasi merupakan motivator yang kuat bagi seseorang dalam melakukan sesuatu. Mendapatkan penghargaan seperti dalam bentuk piagam dapat menumbuhkan kepuasan batin yang tinggi pada seseorang.

## 3. Tantangan

Tantangan dapat menjadi motivator seseorang, karena dapat memancing seseorang untuk mencari cara mengatasinya. Semakin tinggi tantangan yang didapatkan maka motivasi seseorang untuk menyelesaikannya akan semakin kuat.

## 4. Tanggung jawab

Rasa ikut memiliki akan menumbuhkan rasa tanggungjawab untuk menjaga, sehingga rasa tanggung jawab menjadi salah satu motivasi untuk seseorang berpartisipasi untuk menjaga keberlanjutan terhadap sesuatu yang dimilikinya.

## 5. Pengembangan

Pengembangan merupakan kesempatan bagi karyawan untuk lebih maju dan memperbaiki kemampuan dari pengalaman kerja yang telah didapatkan. Hal

ini menjadi motivasi bagi karyawan untuk bekerja lebih giat dan lebih baik lagi.

#### 6. Keterlibatan

Dilibatkan dalam suatu pengambilan keputusan, serta pelaksanaan sesuatu yang baru, menjadi motivasi bagi karyawan untuk terus melakukan kinerjanya dengan semakin baik.

#### 7. Kesempatan

Jenjang karir yang terbuka untuk dicapai karyawan menjadi motivator yang kuat untuk dicapai karyawan. Karena dari kesempatan ini ada harapan untuk mendapatkan jabatan yang lebih tinggi, dan kualitas hidup yang semakin baik.

### **2.6.3 Indikator Motivasi**

Anwar Prabu Mangkunegara menjelaskan terdapat lima indikator motivasi kerja (Fadillah et al., 2013), diantaranya :

#### 1. Tanggung jawab

Karyawan memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi terhadap pekerjaan yang menjadi tugasnya.

#### 2. Prestasi kerja

Karyawan dapat melakukan pekerjaan yang menjadi tugasnya dengan sebaik-baiknya.

#### 3. Peluang untuk maju

Karyawan memiliki keinginan untuk mendapatkan sesuatu yang lebih baik, seperti upah, jabatan, kemampuan, serta ilmu.

#### 4. Pengakuan atas kinerja

Karyawan ingin mendapatkan pengakuan lebih tinggi yang dapat digambarkan melalui meningkatnya upah, atau penghargaan lainnya.

#### 5. Pekerjaan yang menantang

Karyawan berkeinginan untuk menguasai ilmu baru di bidang yang dilakukannya.

### 2.7 Millennial Workers

*Millennial workers* sebagai salah satu jenis karyawan memiliki peran penting dalam menjalankan suatu perusahaan, *Millennial Workers* atau karyawan milenial dapat didefinisikan siapa pun yang lahir antara tahun 1981 dan 1996 dianggap sebagai milenial, yang berarti setiap pekerja berusia antara 22 dan 37 tahun pada 2018 dapat dinyatakan sebagai karyawan milenial.

Milenial juga mewakili generasi terbesar dalam angkatan kerja saat ini dengan 56 juta pada 2016, melampaui 53 juta Gen X dan 41 juta Baby Boomer. Milenial tidak hanya mewakili bagian terbesar dari angkatan kerja, mereka saat ini mewakili 20% dari posisi kepemimpinan angka yang diperkirakan akan meningkat (Janzer, n.d.). angka ini tentu memegang peran sangat besar dalam perkembangan suatu perusahaan, sehingga jenis karyawan ini sangat penting untuk dikendalikan agar kinerjanya dapat dilakukan secara maksimal.

Dua pakar sejarah dan penulis Amerika, William Strauss dan Neil Howe mendeskripsikan *Millennial generation* atau generasi Y juga akrab disebut *generation me* atau *echo boomers*. Secara harfiah memang tidak ada demografi

khusus dalam menentukan kelompok generasi yang ini. Namun, para pakar menggolongkannya berdasarkan tahun awal dan akhir. Penggolongan generasi Y terbentuk bagi mereka yang lahir pada 1985 - 1990, atau pada awal 2000, dan seterusnya (Howe et al., 2000).

## **2.8 Penelitian Terdahulu**

Terdapat beberapa peneliti terdahulu yang telah melakukan penelitian mengenai pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan, dengan motivasi sebagai variabel pemoderasi.

Penelitian yang saat ini dilakukan merupakan replikasi dari penelitian terdahulu yang pernah dilakukan oleh (Galaxy, 2018) dengan judul “Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Moderasi (Studi pada Agen PT. Jiwasraya Kantor Cabang Malang Kota)”. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh pemberian insentif kepada karyawan terhadap performa kinerja karyawan terkait, dengan motivasi sebagai pemoderasi.

Penelitian (Galaxy, 2018) menunjukkan hasil bahwa insentif yang diterima karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja yang dilakukan karyawan. variabel motivasi memoderasi pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan. variabel pemoderasi meningkatkan persentase pengaruh dari insentif kepada karyawan. sehingga dapat diartikan motivasi memperkuat pengaruh terhadap kinerja juga.

Penelitian yang dilakukan oleh (Zaputri et al., 2013) mengenai pengaruh insentif material dan non material terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan (studi pada karyawan produksi cetak PT. Temprina Media Grafika Surabaya). Tujuan dilakukannya penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh insentif non material terhadap kepuasan kerja karyawan, mengetahui pengaruh insentif

material terhadap kinerja karyawan, serta mengetahui pengaruh insentif non material terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan penelitian ini diketahui insentif material memiliki pengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Insentif non material juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian (Pasaribu & Irsutami, 2015) yang dilakukan pada guru SMAN di kawasan *mainland* Kota Batam meneliti pengaruh pemberian insentif materiil terhadap kinerja yang dilakukan penelitian ini menemukan hasil bahwa secara parsial insentif materiil memiliki pengaruh terhadap motivasi, namun tidak berpengaruh terhadap kinerja, sementara motivasi berpengaruh terhadap kinerja. Sementara melalui uji analisis jalur menunjukkan bahwa motivasi secara tidak langsung dapat memengaruhi hubungan antara insentiif materiil yang diterima dan kinerja guru. Dari penelitian (Pasaribu & Irsutami, 2015) dapat disimpulkan bahwan pemberian insentif materiil kepada guru dapat meningkatkan motivasi guru dalam memaksimalkan potensi diri sehingga menghasilkan kinerja yang optimal.

Penelitian (Salah, 2016) yang dilakukan pada perusahaan tambang di bagian selatan Yordania. Menunjukkan hasil bahwa penghargaan dengan beragam jenis baik intrinsik, ekstrinsik, sosial maupun campuran memiliki hubungan yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian (Setiawan & Dewi, 2014) meneliti mengenai pengaruh kompensai dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. penelitian ini dilakukan pada CV Berkat Anugrah. Penelitian ini menemukan hasil bahwa kompensasi kerja dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian (Arjianto, 2018) yang dilakukan pada 74 responden yang dipilih secara accidental sampling karyawan PT. Waskita Karya (Persero). pengembangan karier memiliki positif dan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Waskita Karya (Persero).

Penelitian yang dilakukan (Fitriyah, 2017) yang berjudul “Pengaruh Pelatihan Kerja, Motivasi, dan Kompensasi Finansial Terhadap Kinerja Pegawai KSPPS Tunas Artha Mandiri Cabang Kediri Tahun 2017”. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa pelatihan berpengaruh terhadap kinerja, motivasi berpengaruh terhadap kinerja, kompensasi finansial berpengaruh terhadap kinerja, dan pelatihan, motivasi serta kompensasi finansial berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Penelitian mengenai penelitian-penelitian terdahulu dengan variabel serupa yaitu insentif, pengembangan karir, pelatihan kerja, kinerja, serta motivasi dijelaskan secara lebih rinci pada tabel dibawah ini :

<b>No</b>	<b>Judul</b>	<b>Author</b>	<b>Variabel Independen</b>	<b>Variabel Dependen</b>	<b>Hasil</b>
1.	Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi sebagai	(Galaxy, 2018)	Insentif  Motivasi (Moderasi)	Kinerja	Insentif berpengaruh terhadap kinerja karyawan, variabel motivasi memoderasi pengaruh

	Variabel Moderasi				insentif terhadap kinerja karyawan. variabel pemoderasi juga berpengaruh terhadap insentif karyawan.
2.	Pengaruh Insentif Material Dan Non Material Terhadap Kinerja Karyawan	Anggi Rizky Zaputri, Kusdi Rahardjo, Hamidah Nayati Utami (2013)	Insentif material Insentif non-material	Kinerja	insentif material dan insentif non-material memiliki pengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
3.	Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja Guru Pada Sekolah Menengah Atas Negeri (SMAN)	Cornelius Pasaribu Irsutami, S.E., M.Acc, Ak. (2015)	insentif materiil motivasi (moderasi)	Kinerja	insentif materiil berpengaruh terhadap motivasi tetapi tidak berpengaruh terhadap kinerja, sedangkan



	Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening				motivasi berpengaruh terhadap kinerja. Uji analisis jalur menunjukkan bahwa secara tidak langsung motivasi dapat mempengaruhi hubungan antara insentif materiil dan kinerja.
4.	The Influence of Rewards on Employees Performance	Moham- med Raja Abulra- heem Salah (2016)	Reward	Job Perfor- mance	penghargaan dengan beragam jenis baik intrinsik, ekstrinsik, sosial maupun campuran memiliki hubungan yang signifikan terhadap kinerja karyawan
5.	Pengaruh	Ferry	Kompensasi	Kinerja	kompensasi dan

	Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Cv. Berkat Anugrah	Setiawan, A. A. Sg. Kartika Dewi (2014)	Lingkungan Kerja	Karyawan	lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap kinerja karyawan CV. Berkat Anugrah.
6.	Leadership Style, Career Development and Work Satisfaction to Employee's Performance	Agus Ardjianto (2018)	Gaya kepemimpinan Karier pengembangan dan kepuasan kerja	Kinerja	Gaya Kepemimpinan, pengembangan karir dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
7.	Pengaruh Pelatihan Kerja, Motivasi, dan Kompensasi Finansial	Ana Sadatul Fitriyah (2017)	Pelatihan kerja Motivasi Kompensai Finansial	Kinerja	pelatihan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. motivasi kerja berpengaruh

Terhadap Kinerja Pegawai KSPPS Tunas Artha Mandiri Cabang Kediri Tahun 2017				terhadap kinerja pegawai. kompensasi finansial berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
-----------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--	--	--------------------------------------------------------------------------------------------------------

## 2.9 Hipotesis Penelitian

### 2.9.1 Pengaruh Insentif terhadap Kinerja

Pemberian insentif memiliki hubungan dengan kinerja karyawan seperti yang dijelaskan dalam teori Maslow yang menyatakan, bahwa seseorang memiliki kebutuhan yang apabila dipenuhi akan menimbulkan kepuasan. Pemberian insentif kepada karyawan menggambarkan kebijakan manajemen dalam memberikan penghargaan kepada karyawan atas kinerjanya sesuai atau bahkan melampaui target yang ditentukan oleh perusahaan.

Pada segitiga hierarki kebutuhan Maslow, penghargaan berada pada tingkat keempat kebutuhan yang perlu dicapai seseorang. Kebutuhan akan penghargaan meliputi penghargaan dengan faktor Internal dan penghargaan dengan faktor eksternal. Kebutuhan internal seperti harga diri, dan prestasi. Sementara faktor eksternal seperti status pengakuan, dan perhatian (Hasibuan, 2003).

Insentif menjadi salah satu faktor yang memengaruhi kinerja, terdapat tiga hal yang memengaruhi kinerja menurut (Gibson, 2008), yaitu faktor individu, faktor psikologis, serta faktor organisasi. Faktor organisasi inilah yang dapat dikendalikan oleh manajemen perusahaan salah satunya melalui imbalan, atau insentif.

Dalam (Handoko, 2012) juga mengemukakan bahwa insentif adalah alat perangsang, yang diberikan kepada karyawan untuk mencapai target kinerja yang sesuai atau bahkan melebihi target yang telah ditentukan.

Teori-teori diatas juga didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan (Galaxy, 2018) dengan hasil bahwa insentif berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian (Zaputri et al., 2013) juga menemukan hasil baik insentif material maupun insentif non material secara parsial berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

**H1 : Insentif berpengaruh positif terhadap kinerja *milenial workers*.**

## **2.9.2 Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja**

Pelatihan dilakukan untuk meningkatkan kemampuan dalam melaksanakan pekerjaan, seperti yang dijelaskan (Blanchard, P & Thacker, 2013) pelatihan merupakan suatu aktivitas dari perusahaan untuk memberikan atau meningkatkan pengetahuan dan kemampuan karyawan agar dapat melakukan pekerjaannya dengan lebih efektif sehingga dapat memahami tuntutan perusahaan dan bisa menyesuaikan dengan perubahan di kemudian hari.

Kinerja juga merupakan salah satu tujuan dilakukannya pelatihan seperti yang dijelaskan (Carrel & Frank, 1982) bahwa karyawan yang kinerjanya kurang

memuaskan karena minimnya kecakapan merupakan target utama dalam program pelatihan dan pengembangan.

Kemampuan yang didapatkan melalui kinerja sendiri menjadi salah satu faktor yang memengaruhi kinerja sesuai pendapat (Mahmudi, 2005), mengenai faktor personal atau faktor individu, faktor ini mencakup pengetahuan, kemampuan, keterampilan, motivasi, komitmen dan kepercayaan diri yang dimiliki oleh individu dari karyawan sendiri.

Meningkatnya kinerja ini dapat dilihat dari hasil akhir atau keluaran yang dihasilkan karyawan, seperti dalam (Bernardin & Russel, 1993) kinerja didefinisikan sebagai catatan *outcome* tertentu yang dilakukan dan dihasilkan dihasilkan dari suatu aktivitas tertentu dalam waktu tertentu.

Kinerja juga dapat digambarkan dengan beberapa hal lain seperti yang dijelaskan (Mahsun, 2006) menjelaskan kinerja sebagai tingkat pencapaian atas pelaksanaan kegiatan atau sistem atau kebijakan dalam mewujudkan suatu target, tujuan, sasaram, misi, serta visi suau organisasi yang telah direncanakan dalam strategi organisasi.

**H<sub>2</sub> : Pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja *milenial workers*.**

### **2.9.3 Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja**

Pengembangan karir merupakan serangkaian aktivitas yang berperan dalam pemantapan, keberhasilan dan pencapaian karir seseorang (Dessler, 2009). Pengembangan karir sebagai kegiatan manajemen sumber daya manusia pada dasarnya mempunyai tujuan untuk dapat memperbaiki dan meningkatkan efektivitas pelaksanaan pekerjaan dalam mencapai tujuan perusahaan.

Salah satu tujuan pengembangan karir adalah untuk mengevaluasi keterampilan dan kompetensi serta memberikan kesempatan dalam berkarir. Karyawan melalui program pengembangan karir mendapatkan kesempatan untuk menemukan tujuan dan masa depan didalam organisasi. Tujuan ini sejalan dengan pendapat Bangun mengenai definisi kinerja.

Bangun menyatakan bahwa kinerja adalah hasil dari suatu pekerjaan yang didapatkan seseorang yang didasarkan atas syarat-syarat pekerjaan tertentu. Suatu pekerjaan memerlukan penilaian dan pengendalian. Hal ini memberikan beberapa manfaat bagi perusahaan, diantaranya sebagai bahan evaluasi dalam menjalankan organisasi, pengembangan diri untuk setiap personal dalam perusahaan, pengembangan diri bagi karyawan, meningkatkan pemeliharaan sistem, dan dokumentasi setiap kegiatan perusahaan (Bangun, 2012).

**H<sub>3</sub> : Pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kinerja *milenial workers*.**

#### **2.9.4 Pengaruh Insentif terhadap Kinerja dan Motivasi sebagai Pemoderasi**

Dijelaskan dalam (Maslow, 1943) kebutuhan manusia kedalam enam tingkatan. Memenuhi kebutuhan inilah yang dapat menstimulus dorongan atau motivasi seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan. Insentif dibagi menjadi dua bentuk, material dan non material. Kedua jenis insentif ini termasuk dalam hierarki kebutuhan Maslow. Insentif material dapat memenuhi kebutuhan fisiologis karyawan yang berada di tingkatan pertama hierarki kebutuhan Maslow, sementara kebutuhan non material dapat memenuhi kebutuhan akan penghargaan yang berada dalam tingkatan keempat.

Dalam (Gorda, 2006) insentif didefinisikan sebagai sarana motivasi yang diberikan kepada karyawan, sebagai pendorong atau perangsang yang diberikan secara sengaja untuk meningkatkan produktivitas karyawan. Motivasi yang dibangun menurut (Maslow, 1943) merupakan dorongan untuk mencari cara dalam memenuhi suatu kebutuhan.

Insentif yang diberikan dapat mendorong motivasi untuk melakukan suatu hal. Hal ini juga dinyatakan melalui pendapat (Gibson, 2008) yang mengemukakan bahwa ada tiga faktor yang memengaruhi kinerja, insentif termasuk dalam faktor organisasi yang jugamemengaruhi motivasi yang merupakan faktor psikologi.

Insentif menjadi penunjang semangat kerja karyawan sehingga hal ini dapat memicu tumbuhnya motivasi kerja yang tinggi dan meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini didukung oleh pendapat Mangkunegara yang menyatakan bahwa insentif adalah penghargaan yang diterima karyawan dalam bentuk upah yang nantinya menyebabkan karyawan bekerja dengan motivasi yang lebih tinggi dan mencapai prestasi dalam tujuan organisasi (Subianto, 2016). Hal ini didukung oleh penelitian dari (Galaxy, 2018) yang menyatakan bahwa insentif berpengaruh positif terhadap kinerja dengan variabel pemoderasi motivasi.

**H<sub>4</sub> : Motivasi memperkuat hubungan antara insentif dan kinerja *milenial workers*.**

#### **2.9.5 Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja dan Motivasi sebagai Pemoderasi.**

Dalam enam tingkatan hierarki kebutuhan yang dijelaskan Maslow, pelatihan merupakan kebutuhan pada tingkat kelima, yaitu aktualisasi diri.

Menurut (Robbins, 2003) Kebutuhan akan aktualisasi diri meliputi kebutuhan untuk mengembangkan potensi diri, kebutuhan untuk meningkatkan kemampuan diri, serta kebutuhan untuk menjadi orang yang lebih baik. Kebutuhan ini dapat dipenuhi salah satunya dengan cara mengadakan pelatihan kepada karyawan.

Menurut (Rivai & Sagala, 2009) Pelatihan adalah proses secara sistematis mengubah tingkah laku pegawai untuk mencapai tujuan organisasi. Pelatihan berkaitan dengan keahlian dan kemampuan pegawai untuk melaksanakan pekerjaan saat ini. Pelatihan memiliki orientasi saat ini dan membantu pegawai untuk mencapai keahlian dan kemampuan tertentu agar berhasil dalam melaksanakan pekerjaannya.

Motivasi dalam mencapai aktualisasi diri untuk memiliki keterampilan yang lebih baik ini juga berhubungan dengan kinerja seperti yang dijelaskan (Zainal et al., 2014) bahwa kinerja adalah fungsi dari motivasi dan kemampuan, untuk menyelesaikan suatu tanggungjawab. Dalam hal ini seseorang sewajarnya memiliki derajat kesediaan, kemampuan, serta pemahaman tertentu. Kinerja menjadi hal penting sebagai upaya organisasi dalam mencapai tujuannya.

**H<sub>5</sub> : Motivasi memperkuat hubungan antara insentif dan kinerja *milenial workers*.**

#### **2.9.6 Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja dan Motivasi sebagai Pemoderasi**

Pengembangan karir termasuk juga peningkatan jabatan termasuk dalam Kebutuhan akan penghargaan pada hierarki kebutuhan Maslow, meliputi penghargaan dengan faktor Internal dan penghargaan dengan faktor eksternal.



Kebutuhan internal seperti harga diri, dan prestasi. Sementara faktor eksternal seperti status pengakuan, dan perhatian (Robbins, 2003).

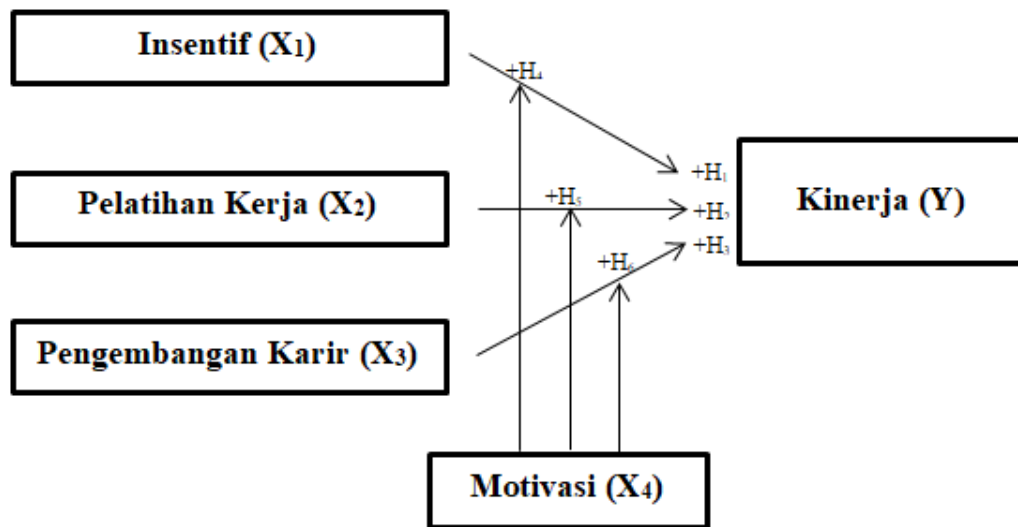
Jabatan yang meningkat juga kebutuhan harga diri yang merupakan hak untuk memperoleh dan kewajiban untuk meraih dan mempertahankan pengakuan orang lain. Pengakuan atau penghargaan akan diperoleh setelah seseorang berhasil memenuhi kebutuhan sosialnya.

Motivasi dalam mencapai karir yang lebih baik ini juga berhubungan dengan kinerja seperti yang dijelaskan (Zainal et al., 2014) bahwa kinerja adalah fungsi dari motivasi dan kemampuan, untuk menyelesaikan suatu tanggungjawab. Dalam hal ini seseorang sewajarnya memiliki derajat kesediaan, kemampuan, serta pemahaman tertentu. Kinerja menjadi hal penting dsebagai upaya organisasi dalam mencapai tujuannya.

**H<sub>6</sub> : Motivasi memperkuat hubungan antara insentif dan kinerja *milenial workers*.**

## **2.10 Kerangka Penelitian**

Berdasarkan kajian pustaka yang telah dijabarkan, penelitian terdahulu yang menjadi acuan, dan perumusan hipotesis, maka peneliti menggambarkan model penelitian sebagai berikut.



Gambar 2. 2 Kerangka Penelitian

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Populasi Dan Sampel Penelitian**

Populasi didefinisikan sebagai suatu jumlah tertentu, atau suatu hal yang terdiri dari item-item atau individu-individu yang dijadikan sebagai dasar dalam pengambilan keputusan (Berenson et al., 2012). Dalam penelitian ini, populasi yang digunakan adalah seluruh karyawan yang bekerja untuk suatu perusahaan atau entitas di kota Palangkaraya.

Pengambilan data dilakukan melalui metode sampel. Sampel adalah bagian seluruh populasi, dengan karakteristik tertentu yang dimiliki populasi tersebut, yang dipilih untuk dilakukannya analisis (Berenson et al., 2012). Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *probability sampling; simple random sampling*, teknik ini memberikan peluang yang sama rata kepada populasi penelitian (karyawan) tanpa memperhatikan hal tertentu untuk dijadikan sampel dalam suatu penelitian.

Jumlah sampel yang diambil dalam penelitian ini ditentukan dengan menggunakan rumus slovin, karena dengan metode ini jumlah yang dihasilkan dari pengambilan sampel akan representatif sehingga hasil penelitian dapat digeneralisasikan serta dapat dilakukan perhitungan baik dengan rumus maupun dengan perhitungan sederhana. Pengambilan sampel dilakukan dengan beberapa kriteria sebagai berikut:

1. Karyawan dari perusahaan atau suatu instansi yang terdaftar di dinas ketenagakerjaan kota Palangka Raya.
2. Karyawan merupakan usia milenial atau merupakan orang yang lahir di antara tahun 1985-2000.
3. Karyawan telah bekerja di perusahaan atau instansi terkait minimal tiga bulan kerja.

Penelitian menggunakan sampel dari karyawan yang bekerja dan melaksanakan tugasnya di Kota Palangkaraya dengan rentan tahun lahir pada tahun 1980-2000 seperti yang dijelaskan para pakar yang menggolongkannya berdasarkan tahun awal dan akhir. Penggolongan generasi Y terbentuk bagi mereka yang lahir pada 1980 - 1990, atau pada awal 2000, dan seterusnya (Howe et al., 2000).

### **3.2 Jenis Sumber Data**

Data yang digunakan peneliti adalah data primer. Data primer adalah data yang dikumpulkan secara langsung yang kemudian dilakukan analisis atas data yang bersangkutan (Berenson et al., 2012). Peneliti mengumpulkan data berupa isian kuesioner dari responden yaitu karyawan milenial dari perusahaan maupun instansi di Kota Palangkaraya. Kemudian data yang sudah dikumpulkan akan digunakan untuk meneliti pengaruh insentif terhadap kinerja dengan motivasi sebagai variabel pemoderasi.

### **3.3 Variabel Penelitian Dan Definisi Operasional Variabel**

Penelitian ini menggunakan pemberian insentif sebagai variabel independen, kinerja karyawan sebagai variabel dependen, serta motivasi kerja sebagai variabel pemoderasi.

### **3.3.1 Variabel Independen**

#### **3.3.1.1 Insentif**

Dalam (Handoko, 2012) menjelaskan insentif sebagai perangsang untuk karyawan mencapai kinerja yang sesuai atau melebihi target yang telah ditentukan. Serupa dengan Handoko, dalam (Gorda, 2006) dijelaskan insentif sebagai alat untuk meningkatkan motivasi karyawan yang diberikan dalam bentuk materi yang direncanakan dan di susun untuk meningkatkan produktivitas karyawan.

Insentif dijelaskan oleh (Hasibuan, 2005) sebagai tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan, tambahan balas jasa ini diberikan atas prestasi yang melebihi standar pada umumnya. (Dessler, 2009) juga menjelaskan insentif sebagai imbalan bagi bekerja atas kinerjanya yang melebihi standar.

Insentif pada penelitian yang dilakukan ini diukur dengan menggunakan indikator dari (Zaputri et al., 2013) yaitu menggunakan insentif material, dan non material untuk melakukan pengukuran. Item yang ditanyakan dalam indikator material antara lain :

1. Besarnya bonus yang diterima responden.
2. Ketepatan waktu perusahaan dalam menyerahkan bonus.
3. Keadilan dalam memberikan bonus kepada sesama karyawan.

Sementara untuk indikator insentif non material diukur diantaranya dengan :

1. Variasi penghargaan yang diberikan.
2. Obyektifitas pemberian penghargaan kepada karyawan.
3. Frekuensi pemberian insentif non material.

### 3.3.1.2 Pelatihan

Pelatihan menurut (Blanchard, P & Thacker, 2013) merupakan suatu aktivitas dari perusahaan untuk memberikan atau meningkatkan pengetahuan dan kemampuan karyawan agar dapat melakukan pekerjaannya dengan lebih efektif sehingga dapat memahami tuntutan perusahaan dan bisa menyesuaikan dengan perubahan dikemudian hari.

Menurut (Rivai & Sagala, 2009) Pelatihan adalah proses secara sistematis mengubah tingkah laku pegawai untuk mencapai tujuan organisasi. Pelatihan berkaitan dengan keahlian dan kemampuan pegawai untuk melaksanakan pekerjaan saat ini. Pelatihan memiliki orientasi saat ini dan membantu pegawai untuk mencapai keahlian dan kemampuan tertentu agar berhasil dalam melaksanakan pekerjaannya.

Pelatihan dan pengembangan lebih difokuskan pada peningkatan keterampilan dalam mengambil keputusan dan hubungan manusia (human relations). Pelatihan berdampak tidak hanya pada kompetensi dan peningkatan kinerja karyawan, namun berdampak luas pada kinerja manajemen dan keuntungan (benefit) bagi organisasi (Wexley & Yukl, 1977).

Pelatihan pada penelitian ini dilakukan dengan indikator dari (Mathis & Jackson, 2006) yang menggunakan empat poin sebagai indikatornya, di antaranya:

1. Instruktur Pelatihan

Pelatih harus didasarkan pada keahlian dan kemampuannya untuk mentransformasikan keahlian tersebut pada peserta pelatihan

2. Materi dan Metode

Metode sesuai dengan materi pelatihan yang diberikan, maka ditentukanlah metode atau cara penyajian yang paling tepat. Penentuan atau pemilihan metode pelatihan tersebut didasarkan atas materi yang akan disajikan.

### 3. Waktu Pelatihan

Waktu pelatihan adalah jangka waktu pelatihan baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

### 4. Manfaat Pelatihan

Merupakan seberapa jauh perilaku karyawan berubah karena dipengaruhi oleh pelatihan, apakah ada peningkatan produktivitas atau ada penurunan dari apa yang telah dicapai.

#### **3.3.1.3 Pengembangan Karir**

Pengertian karir menurut (Handoko, 2012) merupakan suatu urutan promosi atau pemindahan (transfer) ke jabatan-jabatan yang lebih menuntut tanggung jawab yang lebih baik dalam menyilangkan hierarki hubungan dengan kerja selama kehidupan kerja seseorang.

Sinambela menjelaskan bahwa pengembangan karir merupakan upaya yang dilakukan oleh perusahaan dalam merencanakan karir karyawannya (Sinambela, 2017). Sedangkan menurut Dessler, pengembangan karir merupakan serangkaian aktivitas yang berperan pada pematapan, keberhasilan dan pencapaian karir seseorang (Dessler, 2009). Pengembangan karir sebagai kegiatan manajemen sumber daya manusia pada dasarnya mempunyai tujuan untuk dapat memperbaiki dan meningkatkan efektivitas pelaksanaan pekerjaan dalam mencapai tujuan perusahaan.

Indikator yang digunakan untuk mengukur pengembangan karir adalah indikator dari (Rivai & Sagala, 2009)

1. Prestasi Kerja
2. Eksposir
3. Jaringan Kerja
4. Kesetiaan terhadap organisasi
5. Peluang untuk tumbuh
6. Dukungan departemen SDM

### **3.3.2 Variabel Dependen**

#### **3.3.2.1 Kinerja Karyawan**

Dalam (Bernardin & Russel, 1993) dijelaskan bahwa kinerja merupakan catatan keluaran tertentu yang dihasilkan oleh seseorang dari suatu aktivitas tertentu dalam suatu jangka waktu tertentu. Mahsun menjelaskan kinerja adalah suatu tingkat pencapaian atas pelaksanaan kegiatan atau sistem kebijakan dalam mencapai suatu target atau tujuan suatu organisasi (Mahsun, 2006).

Menurut (Rivai & Sagala, 2009), kinerja adalah fungsi dari motivasi dan kemampuan untuk menyelesaikan suatu tanggungjawab. Dalam penjelasan ini, seorang karyawan pada umumnya memiliki kesediaan, kemampuan, serta pemahaman tertentu.

Karyawan merupakan salah satu faktor produksi berupa tenaga kerja, seperti yang dikemukakan Griffin, terdapat lima faktor produksi dalam menjalankan operasional suatu perusahaan. lima faktor produksi lain antara lain tenaga kerja,



modal, sumberdaya fisik, kewirausahaan, serta sumberdaya informasi (Ebert & Griffin 2015).

Kinerja pada penelitian yang dilakukan ini diukur menggunakan indikator dari (Setiawan & Dewi, 2014) diantaranya indikator ketepatan penyelesaian tugas, kesesuaian jam kerja tingkat kehadiran dan kerjasama antar tim. Item yang dipertanyakan untuk mengukur ketepatan penyelesaian tugas adalah, melalui ketepatan waktu dan kesesuaian pekerjaan dengan standar yang ditetapkan perusahaan. Indikator kesesuaian jam kerja, menggunakan item pertanyaan berupa kesesuaian waktu kerja, dan pekerjaan yang diselesaikan dalam waktu tersebut. Indikator tingkat kehadiran menggunakan item pertanyaan tentang absen karyawan, dan ketepatan waktu pada jam kerja. Dan indikator kerjasama antar karyawan diukur dengan kemampuan kerjasama antar karyawan, dan keinginan karyawan membantu karyawan lain.

### **3.3.3 Variabel Pemoderasi**

#### **3.3.3.1 Motivasi Kerja**

Frederick Winslow Taylor dalam teori motivasi klasik menjelaskan bahwa manusia akan bekerja, jika hal itu dapat memenuhi kebutuhannya, baik fisik maupun biologisnya (Hakimi, 2020). Sementara ditambahkan dari teori motivasi Maslow, kebutuhan dan kepuasan seseorang yang harus terpenuhi terbagi menjadi lima tingkatan. Dalam teori Maslow ini, dijelaskan bahwa apabila kebutuhan pada tingkatan terbawahnya sudah terpenuhi, maka akan muncul keinginan untuk memenuhi kebutuhan pada tingkatan yang lebih tinggi (Misbach, 2010).

Motivasi memiliki hubungan dengan insentif seperti yang dijelaskan (Gorda, 2006), bahwa insentif menjadi saranan untuk meningkatkan motivasi

kerja karyawan. Motivasi juga memiliki hubungan dengan kinerja, sebagai sebagai hal yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan untuk menyelesaikan suatu tanggungjawab (Zainal et al., 2014).

Motivasi memiliki hubungan dengan kinerja maupun insentif sehingga, peneliti menetapkan motivasi sebagai variabel pemoderasi yang mempengaruhi dan dingepangurih oleh variabel lainnya.

Motivasi dalam penelitian ini dilakukan dengan pengukuran indikator dari (Galaxy, 2018). Indikator yang digunakan adalah dorongan terhadap eksistensi, menjalin hubungan, dan berkembang. Item yang ditanyakan untuk indikator dorongan terhadap eksistensi diantaranya :

1. Kesesuaian antara pendapatan dengan pekerjaan.
2. Kebutuhan rasa aman saat melakukan pekerjaan.

Sementara item yang ditanyakan dalam indikator dorongan terhadap menjalin hubungan antara lain :

1. Hubungan antara responden dengan rekan kerja lain.
2. Hubungan antara responden dengan atasan di tempat kerja.

Dan item yang ditanyakan kepada responden terkait indikator terhadap kebutuhan untuk berkembang diantaranya :

- 1) Kesempatan dalam mengembangkan karir didalam perusahaan.
- 2) Kesempatan untuk memaksimalkan kemampuan yang dimiliki

Insentif pada penelitian yang dilakukan ini diukur dengan menggunakan indikator dari (Zaputri et al., 2013) yaitu menggunakan insentif material, dan non

material untuk melakukan pengukuran. Item yang ditanyakan antara lain besarnya bonus yang diterima, ketepatan waktu perusahaan dalam menyerahkan bonus, serta keadilan dalam memberikan bonus. Sementara untuk insentif non material diukur dengan variasi pemberian penghargaan, obyektivitas pemberian penghargaan, serta frekuensi pemberian insentif non material.

### **3.4 Metode Pengumpulan Data**

Metode pengumpulan data yang digunakan peneliti adalah dengan menggunakan kuesioner. Kuesioner dijelaskan sebagai suatu teknik pengumpulan data dengan cara menyebarkan seperangkat pertanyaan tertulis yang diberikan kepada para responden untuk dijawab (Berenson et al., 2012) . Pengajuan pertanyaan kepada responden tentang variabel yang telah teridentifikasi merupakan cara yang baik dalam mengumpulkan data. Serta pendistribusian kuesioner secara acak kepada responden juga dapat menghindari kesalahan pada pengumpulan data.

Pertanyaan yang disusun yang nantinya dijawab oleh responden merupakan pertanyaan yang mencakup indikator-indikator dari variabel penelitian, yaitu pemberian insentif, kinerja, serta motivasi kerja.

Skala yang digunakan pada pertanyaan yang diajukan melalui kuesioner adalah skala likert. Skala ini digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi responden terhadap suatu hal. Isian dapat berupa sangat setuju - sangat tidak setuju, sangat baik – sangat tidak baik, atau sangat bisa – sangat tidak bisa.

Keterangan untuk setiap skor sebagai berikut:

1. Sangat setuju : 6
2. Setuju : 5

3. Agak setuju : 4
4. Kurang setuju : 3
5. Tidak setuju : 2
6. Sangat tidak setuju : 1

### 3.5 Instrumen Penelitian

Instrumen yang digunakan pada penelitian ini berupa kuesioner. Kuesioner yang digunakan berisi sejumlah pertanyaan yang memuat indikator-indikator dari variabel penelitian yang dilakukan.

Terdapat beberapa indikator yang disusun secara sistematis seperti yang sudah dijelaskan sebelumnya, yang bertujuan untuk mempermudah kontrol dan koreksi.

Variabel	Indikator	Sumber
Insentif	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Insentif material</li> <li>2. Insentif non material</li> </ol>	(Zaputri et al., 2013)
Pelatihan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Instruktur Pelatihan</li> <li>2. Materi dan Metode</li> <li>3. Waktu Pelatihan</li> <li>4. Manfaat Pelatihan</li> </ol>	(Mathis & Jackson, 2006)
Pengembangan karir	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Prestasi Kerja</li> <li>2. Eksposur</li> <li>3. Jaringan Kerja</li> <li>4. Kesetiaan terhadap organisasi</li> <li>5. Peluang untuk tumbuh</li> <li>6. Dukungan departemen SDM</li> </ol>	(Rivai & Sagala, 2009)
Kinerja	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ketepatan penyelesaian tugas</li> </ol>	(Setiawan & Dewi,

	<ol style="list-style-type: none"> <li>2. Kesesuaian jam kerja</li> <li>3. Tingkat kehadiran</li> <li>4. Kerjasama antar karyawan</li> </ol>	2014)
Motivasi	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dorongan kebutuhan untuk eksistensi</li> <li>2. Dorongan kebutuhan untuk menjalin hubungan</li> <li>3. Dorongan kebutuhan untuk berkembang</li> </ol>	(Galaxy, 2018)

### 3.6 Uji Validitas Dan Uji Reliabilitas

#### 3.6.1 Uji Validitas

Uji validitas merupakan pengujian yang dilakukan pada isi dari instrumen penelitian, yang pada penelitian ini adalah kuesioner. Uji ini bertujuan untuk mengukur ketepatan instrumen yang digunakan dalam penelitian. Kuesioner dinyatakan valid jika pertanyaan yang diajukan dapat mengungkapkan sesuatu yang akan diukur melalui kuesioner terkait (Ghozali 2002).

#### 3.6.2 Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas merupakan sekumpulan pengukuran yang konsisten jika pengukuran tersebut dilakukan berkali-kali. Suatu kuisisioner dinilai handal apabila jawaban responden konsiten dan searah dari waktu ke waktu dengan alat ukur yang sama (Ghozali, 2002)

## **3.7 Analisis Data**

### **3.7.1 Statistik Deskriptif**

Menurut (Ghozali, 2005) statistik deskriptif adalah gambaran atau deskripsi terhadap suatu data yang dilihat melalui standar deviasi, nilai rata-rata (*mean*), varian, maksimum, minimum, *range*, sum, kurtosis dan *skewness* (kemencengan distribusi). Analisa statistik deskriptif pada penelitian ini untuk menguji variabel-variabel yang ada yaitu, BSC, kinerja keuangan, inovasi dan usia perusahaan.

### **3.7.2 Uji Asumsi Klasik**

Pengujian asumsi klasik bertujuan untuk menilai apakah model regresi yang digunakan valid atau tidak dalam sebuah penelitian. Uji asumsi klasik dalam penelitian ini yang akan digunakan yaitu: uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas.

#### **3.7.2.1 Uji Normalitas**

Uji normalitas digunakan untuk menguji apakah variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal dalam suatu model regresi (Ghozali 2005). Model regresi dapat dikatakan normal apabila model memiliki distribusi data normal atau mendekati normal. Uji normalitas dapat diuji dengan beberapa pengujian yaitu *Chi-square*, *Lilefors*, dan *Kolmogorov smirnov*. Uji normalitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Kolmogorov smirnov*. Jika dalam mendeteksi uji normalitas menunjukkan angka probabilitas signifikan  $> 0,05$  maka dikatakan adanya distribusi normal.

#### **3.7.2.2 Uji Multikolinearitas**

Uji multikolinearitas digunakan untuk menguji apakah adanya korelasi antar variabel independen dalam suatu model regresi (Ghozali, 2005). Model regresi

yang baik seharusnya tidak memiliki korelasi antar variabel independen. Uji multikolinearitas dapat dilihat melalui nilai *tolerance* dan *Variance Inflation Factor* (VIF), yang bertujuan untuk menunjukkan variabel independen manakah yang dijelaskan pada variabel independen lainnya. Nilai *tolerance* yang dimiliki oleh variabel independen lebih dari  $> 0,10$  dan memiliki nilai VIF kurang dari  $< 10$ , maka hal tersebut mengindikasikan tidak adanya gejala multikolinearitas antar variabel independen dalam model.

### 3.7.2.3 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk menguji apakah adanya ketidaksamaan *variance* antar residual pengamatan dalam suatu model regresi (Ghozali 2005). Jika *variance* antar residual pengamatan bersifat tetap, maka disebut dengan homoskedastisitas tetapi jika berbeda disebut heteroskedastisitas.

Uji heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan beberapa pengujian, yaitu uji Park, uji *spearman*, dan uji *glejser*. Uji heteroskedastisitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji *glejser*. Jika dalam mendeteksi heteroskedastisitas menunjukkan angka signifikan  $> 0,05$  maka dikatakan tidak adanya gejala heteroskedastisitas.

### 3.7.3 Model Regresi Moderasi (MRA)

Model regresi moderasi atau moderated regression Analysis (MRA) merupakan uji dengan pendekatan analitik yang mempertahankan integritas sampel dan memberikan dasar untuk mengontrol pengaruh variabel pemoderasi (Ghozali, 2002). Variabel pemoderasi adalah variabel independen yang dapat memperkuat atau dapat juga memperlemah variabel lain terhadap variabel dependen.

### 3.7.4 Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi merupakan analisis untuk melihat hubungan antara variabel dependen dan variabel independen. Berdasarkan penjelasan Ghazali (2005) analisis regresi adalah keterkaitan antara satu atau lebih variabel independen dengan variabel dependen, dengan tujuan mengestimasi dan/atau memprediksi rata-rata populasi atau rata-rata nilai variabel dependen berdasarkan nilai variabel independen lainnya. Widarjono (2015) menjelaskan hubungan antara variabel dependen dan variabel independen bernilai positif terjadi apabila kedua variabel bergerak dalam arah yang sama (*direct relationship*), sebaliknya hubungan bernilai negatif apabila kedua variabel tersebut bergerak dengan arah berlawanan (*inverse relationship*). Persamaan analisis regresi linier berganda, yaitu:

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4 + \beta_5 X_1 X_4 + \beta_6 X_2 X_4 + \beta_7 X_3 X_4 + e$$

Keterangan:

$Y_1$	= Kinerja Karyawan
$a$	= Nilai Konstanta
$X_1$	= Insentif
$X_2$	= Pelatihan
$X_3$	= Pengembangan Karir
$X_4$	= Motivasi
$\beta_1, \beta_2, \beta_3, \beta_4, \beta_5, \beta_6, \beta_7$	= Koefisien Regresi
$e$	= <i>Standard Error</i> (tingkat kesalahan)



### 3.7.5 Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) (Widarjono, 2015) sebagai proporsi atau persentase total variasi dari variabel dependen (Y) terhadap garis regresi yaitu variabel independen (X). Koefisien determinasi bertujuan mengetahui seberapa jauh kemampuan model untuk menerangkan variasi variabel dependen. Koefisien determinasi bernilai nol sampai satu, apabila hasil  $R^2$  mendekati angka 0 menunjukkan hasil koefisien determinasi kecil, maka mengindikasikan bahwa variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen terbatas. Sebaliknya  $R^2$  mendekati angka 1 mengindikasikan bahwa variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen sangat kuat dan seluruh informasi yang diberikan relevan.

### 3.7.5 Uji Hipotesis

Uji hipotesis pada penelitian ini adalah uji yang dilakukan secara parsial. Uji model ini bertujuan untuk memberikan penjelasan mengenai seberapa besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

Pengujian dilakukan menggunakan uji T, yang bertujuan untuk melakukan pengujian tentang pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial atau individu dengan tingkat signifikan  $\alpha = 5\%$ , yaitu jika  $t$  signifikan  $> \alpha$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak. Begitu pula sebaliknya, jika  $t$  signifikan  $< \alpha$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Peneliti melakukan pengujian ini menggunakan aplikasi SPSS (statistical product and service solution).

## BAB IV

### ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

#### 4.1 Hasil Sampel Penelitian

Penentuan ukuran sampel dalam penelitian ini dilakukan menggunakan rumus Lemeshow (1997), hal ini dikarenakan jumlah populasi tidak diketahui. Dengan estimasi proporsi penduduk Milenial sebesar 25,87%, berdasarkan sensus penduduk tahun 2020. Berikut rumus Lemeshow:

$$n = \frac{z^2 p(1 - p)}{d^2}$$

Keterangan:

n = Jumlah sampel

z = Nilai standart = 1.96

p = Estimasi Proporsi = 25,87%

d = alpha atau *sampling error* = 5%

Berdasarkan rumus tersebut, ditentukanlah jumlah n atau sampel dengan hasil yang didapatkan adalah  $306 = 310$  orang. Pada penelitian ini setidaknya penulis harus mengambil data dari sampel sekurang-kurangnya 310 orang.

Jumlah sampel yang digunakan pada penelitian ini adalah 310 responden dari berbagai instansi dan perusahaan yang ada di kota palangkaraya. Berikut adalah daftar sampel yang digunakan dalam penelitian ini :

**Tabel 4. 1**  
**Daftar Sampel Penelitian**

No	Perusahaan atau Instansi	Kuesioner dikirim	Kuesioner direspon
1	Dinas Lingkungan Hidup Kal-Teng	20	17
2	Kalteng Pos	20	20
3	RS PKU Muhammadiyah Palangka Raya	10	10
4	Klinik Hanfris	40	39
5	Klinik Bidan Winanti	10	7
6	Pizza Hut Palangkaraya	20	20
7	KFC RTA Milono	15	12
8	KFC Mega Town Square	20	19
<b>Total Responden</b>		<b>145</b>	<b>134</b>

Sumber: Data Diolah 2022

Kuesioner juga disebarakan secara individu melalui kuesioner daring, dan tersebar kepada 191 responden yang mengisi kuesioner daring tersebut. Sehingga terkumpul 335 sampel penelitian pada penelitian ini.

Kuesioner disebarakan melalui daring maupun instansi dan perusahaan terkait di kota Palangka Raya selama 8 hari. Selama waaktu tersebut terkumpul 335 kuesioner dari berbagai bidang yang ada di kota Palangka Raya. Dari 335 Kuesioner ini, terdapat 10 kuesioner yang tidak dapat digunakan dikarenakan adanya pengisian yang tidak lengkap, dan kesalahan pengisian pada kuesioner.

Sehingga jumlah kuesioner yang dapat digunakan menjadi data penelitian ini sebanyak 325 kuesioner.

#### 4.2 Karakteristik Responden

Adapun karakteristik responden pada penelitian yang dilakukan meliputi jenis kelamin, usia lama bekerja, serta gaji yang diterima. Secara terperinci karakteristik reponden tersebut dirangkum dan ditunjukkan pada tabel berikut:

**Tabel 4. 2**  
**Karakteristik Responden**

<b>Karakteristik</b>	<b>Jumlah Orang</b>	<b>Presentase</b>
<b>Jenis Kelamin</b>		
1. Laki-laki	121	37.2%
2. Perempuan	204	62.8%
<b>Usia</b>		
1. 20-23 Tahun	166	50.9%
2. 24-27 Tahun	111	34%
3. 28-31 Tahun	27	8.2%
4. 32-35 Tahun	21	6.9%
<b>Lama Bekerja</b>		
1. < 1 Tahun	101	31.8%
2. 1 Tahun s/d 3 Tahun	10	3.1%
3. 3 Tahun s/d 5 Tahun	151	46.5%
4. 5 Tahun s/d 10 Tahun	34	10.5%
5. > 10 Tahun	29	8.9%
<b>Gaji</b>		
1. Rp. 750.000 s/d Rp. 1.500.000		14.5%

2. Rp. 1.500.000 s/d Rp. 3.000.000	47	24%
3. Rp. 3.000.000 s/d Rp. 5.000.000	78	48.9%
4. Lebih dari Rp. 5.000.000	159	12.6%
	41	

Sumber: Data Diolah 2022

Dari tabel diatas ditunjukkan karakteristik responden bahwa mayoritas responden berjenis kelamin perempuan dengan presentase 62.8% dan responden perempuan dengan presentase 37.2%. Dari usia responden paling banyak berusia 20-23 tahun, sebanyak 166 responden dengan presentase 50,9%. dan usia paling sedikit adalah 32-35 tahun sebanyak 21 responden dengan persentase 6.9%.

Responden dengan kategori lama bekerja mayoritas sudah bekerja selama 3 tahun sampai dengan 5 tahun, dengan persentase sebesar 46.5%, dan paling sedikit bekerja antara rentang 1 tahun sampai dengan 3 tahun sebanyak 10 orang dengan presentase 3.1%. Responden dengan karakteristik Gaji yang didapatkan mayoritas berada pada rentang Rp. 3.000.000,- sampai dengan Rp. 5.000.000,- sebanyak 159 responden dengan persentase sebesar 48,9%, dan paling sedikit dengan rentang gaji lebih dari Rp. 5.000.000,- sebanyak 41 responden dengan persentase 12.6%.

### **4.3 Uji Validitas Dan Uji Reliabilitas**

#### **4.3.1 Uji Validitas**

Uji validitas merupakan pengujian yang dilakukan pada isi dari instrumen penelitian, yang pada penelitian ini adalah kuesioner. Uji ini bertujuan untuk mengukur ketepatan instrumen yang digunakan dalam penelitian. Kuesioner

dinyatakan valid jika pertanyaan yang diajukan dapat mengungkapkan sesuatu yang akan diukur melalui kuesioner terkait (Ghozali 2002).

Pengujian dilakukan dilakukan melalui olah data dengan menggunakan SPSS 26.0. Perhitungan uji validitas didasarkan pada hasil perbandingan antara nilai  $r_{hitung}$  dan  $r_{tabel}$  sebesar 0,2732. Apabila  $r_{hitung} > r_{tabel}$  maka dikatakan valid, namun jika sebaliknya dikatakan tidak valid.

Uji validitas dapat dilihat pada tabel 4.3, 4.4, 4.5, 4.6, dan 4.7 dibawah.

**Tabel 4. 3**  
**Uji Validitas Insentif**

<b>Nomor Item Pertanyaan</b>	<b>r-tabel</b>	<b>r-hitung</b>	<b>Keterangan</b>
X1.1	0,2732	0,905	Valid
X1.2	0,2732	0,867	Valid
X1.3	0,2732	0,868	Valid
X1.4	0,2732	0,744	Valid
X1.5	0,2732	0,783	Valid
X1.6	0,2732	0,322	Valid

Sumber: Data Diolah 2022

Dari hasil uji validitas pada tabel 4.3, dapat disimpulkan bahwa seluruh item pertanyaan yang ada pada variabel insentif adalah valid. Hal ini dibuktikan dari r hitung yang lebih besar dari r-tabel sebesar 0,2732.

**Tabel 4. 4**  
**Uji Validitas Pelatihan**

<b>Nomor Item</b>	<b>r-tabel</b>	<b>r-hitung</b>	<b>Keterangan</b>
-------------------	----------------	-----------------	-------------------

<b>Pertanyaan</b>			
X2.1	0,2732	0,910	Valid
X2.2	0,2732	0,904	Valid
X2.3	0,2732	0,908	Valid
X2.3	0,2732	0,892	Valid

Sumber: Data Diolah 2022

Berdasarkan hasil uji validitas pada tabel 4.4 di atas, dapat disimpulkan bahwa seluruh item pertanyaan yang diajukan adalah valid. Hal ini dapat dilihat dari nilai r-hitung setiap item pertanyaan yang lebih besar dibandingkan r-tabel.

**Tabel 4. 5**  
**Uji Validitas Pengembangan Karir**

<b>Nomor Item Pertanyaan</b>	<b>r-tabel</b>	<b>r-hitung</b>	<b>Keterangan</b>
X3.1	0,2732	0,850	Valid
X3.2	0,2732	0,866	Valid
X3.3	0,2732	0,586	Valid
X3.4	0,2732	0,596	Valid
X3.5	0,2732	0,852	Valid
X3.6	0,2732	0,714	Valid

Sumber: Data Diolah 2022

Dari tabel 4.5 dapat dilihat hasil uji validitas variabel pengembangan karir, pada uji validitas ini variabel pengembangan karir dinyatakan valid. Dapat dilihat dari nilai r-hitung setiap item pertanyaan yang diajukan lebih besar dibandingkan r-tabel.

**Tabel 4. 6**  
**Uji Validitas Kinerja**

<b>Nomor Item Pertanyaan</b>	<b>r-tabel</b>	<b>r-hitung</b>	<b>Keterangan</b>
Y.1	0,2732	0,746	Valid
Y.2	0,2732	0,762	Valid
Y.3	0,2732	0,522	Valid
Y.4	0,2732	0,651	Valid
Y.5	0,2732	0,628	Valid
Y.6	0,2732	0,417	Valid
Y.7	0,2732	0,328	Valid
Y.8	0,2732	0,355	Valid

Sumber: Data Diolah 2022

Berdasarkan uji validitas yang dilakukan pada variabel kinerja, variabel kinerja dinyatakan valid. Hal ini dapat dilihat dari nilai r-hitung semua item pertanyaan yang diajukan yang lebih besar dibandingkan r-tabel yang nilainya 0,2732.

**Tabel 4. 7**  
**Uji Validitas Motivasi**

<b>Nomor Item Pertanyaan</b>	<b>r-tabel</b>	<b>r-hitung</b>	<b>Keterangan</b>
X4.1	0,2732	0,751	Valid
X4.2	0,2732	0,641	Valid
X4.3	0,2732	0,445	Valid



X4.4	0,2732	0,520	Valid
X4.5	0,2732	0,662	Valid
X4.6	0,2732	0,633	Valid

Sumber: Data Diolah 2022

Uji validitas yang dilakukan pada variabel motivasi pada tabel diatas, menunjukkan bahwa semua item pertanyaan yang diajukan dinyatakan valid. Hal ini dapat dibuktikan dari nilai r-hitung setiap item pertanyaan yang lebih besar dibandingkan r-tabel.

#### 4.3.2 Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas merupakan sekumpulan pengukuran yang konsisten jika pengukuran tersebut dilakukan berkali-kali. Suatu kuisioner dinilai handal apabila jawaban responden konsiten dan searah dari waktu ke waktu dengan alat ukur yang sama (Ghozali, 2002).

Suatu variabel dikatakan reliabel apabila memiliki nilai koefisien *Cronbach's Alpha* > 0,600. Berikut ini adalah hasil uji reliabilitas terhadap variabel insentif, pelatihan, pengembangan karir, kinerja, dan motivasi.

**Tabel 4. 8**

#### **Uji Reliabilitas**

<b>Variabel</b>	<b>Cronbach's Alpha yang disyaratkan</b>	<b>Cronbach's Alpha</b>	<b>Keterangan</b>
Insentif	0,600	0,788	Reliabel
Pelatihan	0,600	0,841	Reliabel
Pengembangan Karir	0,600	0,789	Reliabel

Kinerja	0,600	0,716	Reliabel
Motivasi	0,600	0,745	Reliabel

Sumber: Data Diolah 2022

Dari data pada tabel diatas dapat diperoleh informasi bahwa variabel insentif, pelatihan, pengembangan karir, kinerja, dan motivasi dapat dikategorikan reliabel untuk menjadi alat ukur. Hal ini dapat dilihat dari informasi tersebut memiliki nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar dari 0,600.

#### 4.4 Analisis Data

##### 4.4.1 Statistik Deskriptif

**Tabel 4. 9**

**Hasil Analisa Deskriptif**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Insentif	325	1.00	6.00	4.5337	0.94747
Pelatihan	325	1.00	6.00	4.7015	1.02729
Pengembangan Karir	325	1.83	6.00	4.6625	0.87513
Motivasi	325	2.00	6.00	4.9974	0.67248
Kinerja	325	2.13	6.00	4.9284	0.56853
Valid N (Listwise)	325				

Sumber: Data Diolah 2022

Berdasarkan hasil yang ditampilkan pada tabel diatas, dapat diperoleh beberapa informasi diantaranya:

Dapat disimpulkan bahwa dari perhitungan ke 325 *Millenial Workers* yang menjadi sampel. Pada variabel insentif menghasilkan nilai minimum 1 sedangkan nilai maksimum 6. Nilai mean dari variabel insentif sebesar 4,5337. Standar deviasi menunjukkan angka 0,94747. Hal ini menunjukkan bahwa data bersifat homogen, karena nilai rata-rata lebih besar dibandingkan standar deviasi.

Variabel pelatihan yang dinilai melalui instruktur, dan materi serta metode pelatihan memiliki nilai mean sebesar 4,7015 dan standar deviasi 1,02729. Dan nilai minimum 1 serta nilai maksimum 6. Hal ini menunjukkan bahwa data bersifat homogen, karena nilai mean lebih besar dibandingkan nilai standar deviasi.

Pengembangan karir sebagai variabel yang dinilai melalui enam indikator yaitu prestasi kerja, eksposur, jaringan kerja, kesetiaan terhadap organisasi, peluang untuk tumbuh, serta dukungan departemen sdm, memiliki nilai minimum 1,83 dan nilai maksimum 6. Dengan rata-rata 4,6625 yang lebih besar daripada standar deviasi sebesar 0,87513 yang menandakan bahwa data bersifat homogen.

Variabel motivasi berdasarkan dorongan kebutuhan tenaga kerja dari 325 sampel *millennial workers*, didapatkan hasil nilai maksimum sebesar 6 dan nilai minimum sebesar 2. Serta dihitung juga mean sebesar 4,9974 dan standar deviasi sebesar 0,67248. Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa data bersifat homogen, karena mean lebih besar dibandingkan standar deviasi.

Variabel kinerja berdasarkan 325 data tenaga kerja yang menjadi sampel, didapatkan nilai minimum sebesar 2,13 dan nilai maksimum sebesar 6. Pada variabel kinerja ini diperoleh nilai mean sebesar 4,9284 dan nilai standar deviasi sebesar 0,56853. Dapat ditarik kesimpulan bahwa data juga bersifat homogen karena standar deviasi lebih kecil dibandingkan rata-rata.

#### **4.4.2 Uji Asumsi Klasik**

Uji asumsi klasik dilakukan dengan tujuan untuk menilai apakah model regresi yang digunakan valid atau tidak dalam sebuah penelitian. Dalam penelitian ini uji asumsi klasik yang akan digunakan yaitu: uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas.

#### 4.4.2.1 Uji Normalitas

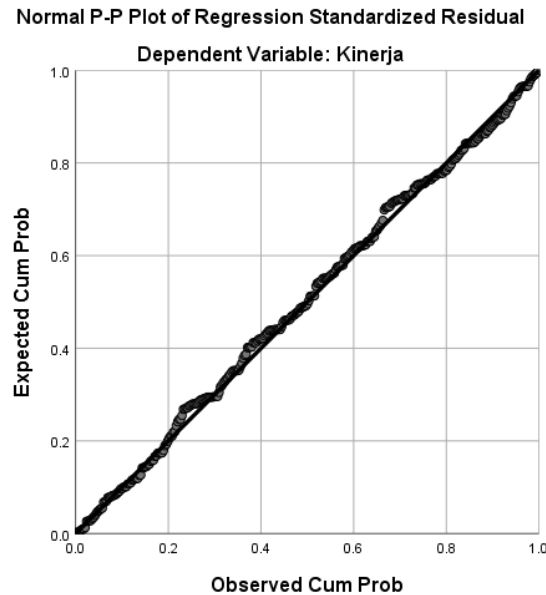
**Tabel 4. 10**  
**Uji Normalitas**

<b>One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test</b>		
		Unstandardized Residual
N		325
Normal Parameters <sup>a,B</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	3.90033302
	Most Extreme Differences	
	Absolute	.037
	Positive	.023
	Negative	-.037
Test Statistic		.037
Asymp. Sig. (2-Tailed)		.200 <sup>c,D</sup>

Sumber: Data Diolah 2022

Uji normalitas digunakan untuk menguji apakah variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal dalam suatu model regresi (Ghozali 2005). Model regresi dapat dikatakan normal apabila model memiliki distribusi data normal atau mendekati normal.

Uji Normalitas yang digunakan adalah *Kolmogrov smirnov*. Jika uji normalitas menunjukkan angka probabilitas signifikan  $>0,05$  maka dapat dikatakan data terdistribusi normal. Berikut adalah hasil dari uji normalitas.



**Gambar 4. 1 Uji Normalitas P-Plot**

Pada grafik diatas dapat dilihat bahwa grafik *normal probability plot of regression standardized* yang menghasilkan pola grafik yang dapat dikatakan normal. Persebaran titik-titik pada grafik di atas berada di sekitar garis diagonal, tidak terlalu jauh dari garis diagonal serta memiliki pola mengikuti garis diagonal. Berdasarkan hasil setelah dilakukannya uji *kolmogrov smirnov*, didapat hasil yang menunjukkan bahwa nilai signifikansi 0,200. Hasil tersebut menunjukkan kelayakan model regresi untuk digunakan dan menunjukkan hasil bahwa model regresi berganda layak untuk digunakan karena memenuhi asumsi normalitas, atau dapat disimpulkan bahwa data yang digunakan adalah data yang didistribusi normal.

#### **4.4.2.2 Uji Multikolinearitas**

Uji multikolinearitas digunakan untuk menguji apakah adanya korelasi antar variabel independen dalam suatu model regresi (Ghozali, 2005). Model regresi yang baik seharusnya tidak memiliki korelasi antar variabel independen. Uji multikolinearitas dapat dilihat melalui nilai *tolerance* dan *Variance Inflation Factor (VIF)*, yang bertujuan untuk menunjukkan variabel independen manakah

yang dijelaskan pada variabel independen lainnya. Nilai *tolerance* yang dimiliki oleh variabel independen lebih dari  $> 0,10$  dan memiliki nilai VIF kurang dari  $< 10$ , maka hal tersebut mengindikasikan tidak adanya gejala multikolinearitas antar variabel independen dalam model.

**Tabel 4. 11**  
**Uji Multikolenearitas**

Coefficients <sup>a</sup>								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	Vif
1	(Constant)	21.163	1.688		12.534	.000		
	Insentif	.003	.059	.003	.043	.966	.509	1.966
	Pelatihan	.101	.070	.093	1.437	.152	.570	1.753
	Pengembangan Karir	.097	.068	.114	1.423	.156	.374	2.675
	Motivasi	.381	.071	.346	5.362	.000	.577	1.733
A. Dependent Variable: Kinerja								

Sumber: Data Diolah 2022

Berdasarkan hasil uji multikoleniaritas yang dijabarkan pada tabel diatas ditemukan hasil bahwa nilai *VIF* dari setiap variabel independen bernilai lebih kecil dari 10, serta nilai *tolerance* setiap variabel lebih besar dari 0,10. Dari hasil diatas dapat disimpulkan bahwa penelitian yang penulis lakukan terbebas dari gejala multikoleniaritas.

#### 4.4.2.3 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk menguji apakah adanya ketidaksamaan *variance* antar residual pengamatan dalam suatu model regresi (Ghozali 2005). Jika *variance* antar residual pengamatan bersifat tetap, maka disebut dengan homoskedastisitas tetapi jika berbeda disebut heteroskedastisitas.

Pada penelitian ini uji heteroskedastisitas menggunakan uji *glejser*. Jika dalam mendeteksi heteroskedastisitas menunjukkan angka signifikan  $> 0,05$  maka dikatakan tidak adanya gejala heteroskedastisitas.

**Tabel 4. 12**  
**Uji Heteroskedastisitas**

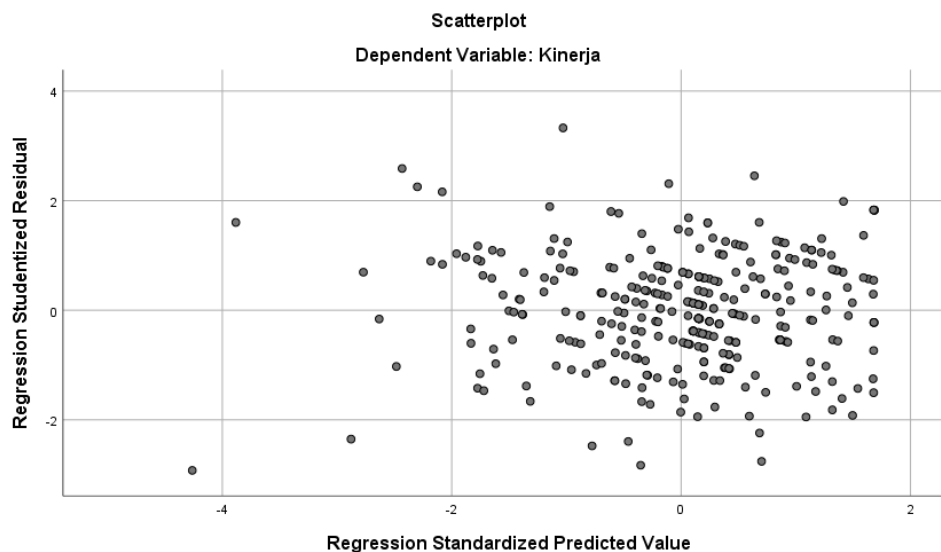
		Correlations					
			INSENTIF	PELATIHAN	PENGEMBANGAN_KARIR	MOTIVASI	Unstandardized Residual
Spearman's rho	INSENTIF	Correlation Coefficient	1.000	.503**	.618**	.513**	-.012
		Sig. (2-tailed)	.	.000	.000	.000	.833
		N	325	325	325	325	325
	PELATIHAN	Correlation Coefficient	.503**	1.000	.601**	.405**	.015
		Sig. (2-tailed)	.000	.	.000	.000	.787
		N	325	325	325	325	325
	PENGEMBANGAN_KARIR	Correlation Coefficient	.618**	.601**	1.000	.622**	.009
		Sig. (2-tailed)	.000	.000	.	.000	.867
		N	325	325	325	325	325
	MOTIVASI	Correlation Coefficient	.513**	.405**	.622**	1.000	-.008
		Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.	.879
		N	325	325	325	325	325
Unstandardized Residual	Correlation Coefficient	-.012	.015	.009	-.008	1.000	
	Sig. (2-tailed)	.833	.787	.867	.879	.	
	N	325	325	325	325	325	

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Sumber: Data Diolah 2022

Berdasarkan hasil analisis heteroskedastisitas pada tabel diatas menggunakan uji rank spearman, hasil menunjukkan signifikansi dari variabel menunjukkan nilai di atas standar signifikansi atau Sig. (2-tailed) Variabel Insentif (X1) sebesar 0,833, variabel Pelatihan (X2) sebesar 0,787, variabel pengembangan karir (X3) sebesar 0,867, dan variabel pemoderasi yaitu motivasi (X4) sebesar 0,324. Sehingga nilai keempat variabel lebih besar dari nilai 0,05 dan

dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat heteroskedastisitas. Artinya model regresi yang dipakai untuk penelitian ini layak untuk dilakukan.



**Gambar 4. 2 Uji Heteroskedastisitas Scatterplot**

Perhitungan heteroskedastisitas dapat dilakukan juga menggunakan model pengujian lain. Pada gambar 4.1, dijelaskan juga hasil analisis uji heteroskedastisitas dengan menggunakan metode scatterplot. Metode ini menggunakan grafik plot ini melibatkan nilai prediksi variabel terikat ZPRED dengan residualnya SRESID. Jika terjadi penyebaran titik-titik yang acak atau tidak berpola, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

Terlihat dari penyebaran titik-titik pada grafik diatas terjadi secara acak, baik diatas maupun di bawah angka 0 sumbu Y. Maka, semakin memperkuat kesimpulan terkait tidak terjadinya gejala heteroskedastisitas di dalam model regresi tersebut.



### 4.4.3 Analisis Regresi Linier Berganda

#### 4.4.3.1 Uji *Moderated Regression Analysis* (MRA)

Model regresi moderasi atau *moderated regression analysis* (MRA) merupakan uji dengan pendekatan analitik yang mempertahankan integritas sampel dan memberikan dasar untuk mengontrol pengaruh variabel pemoderasi (Ghozali, 2002). Variabel pemoderasi adalah variabel independen yang dapat memperkuat atau dapat juga memperlemah variabel lain terhadap variabel dependen.

Uji interaksi atau uji *moderated regression analysis* (MRA) merupakan aplikasi khusus regresi linier berganda dengan persamaan regresinya mengandung unsur interaksi (adanya dua atau lebih variabel independen).

**Tabel 4. 13**

#### Uji MRA

Model		<i>Unstandardized Coefficients</i>		<i>Standardized Coefficients</i>	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5.872	1.437		4.086	0.000
	Insentif	-0.089	0.077	-0.131	-1.167	0.244
	Pelatihan	0.169	0.333	0.253	0.508	0.612
	Pengembangan Karir	0.662	0.325	0.915	2.038	0.042
	Motivasi	-0.320	0.292	-0.356	-1.097	0.274
	Insentif x motivasi	-0.004	0.015	-0.041	-0.275	0.783
	Pelatihan x motivasi	0.009	0.065	0.099	0.142	0.887
	Pengembangan Karir x Motivasi	0.156	0.065	1.705	2.382	0.018

Sumber: Data Diolah 2022

Berdasarkan hasil tersebut, dapat dibentuk hubungan antar variabel independen terhadap variable dependen dalam model persamaan regresi berganda sebagai berikut:

$$Y = 5,872 - 0,089X_1 + 0,169X_2 + 0,662X_3 - 0,320X_4 - 0,004X_1X_4 + 0,009X_2X_4 + 0,156X_3X_4 + e$$

Dapat disimpulkan bahwa:

Berdasarkan data diatas, didapatkan nilai konstanta sebesar 5,87, sehingga dapat disimpulkan apabila variable independen sama dengan nol, maka nilai kinerja *millennial workers* adalah sebesar 5,872.

Data di atas juga menunjukkan nilai koefisien insentif sebesar -0,089 yang artinya, apabila nilai insentif naik sebesar 0,089 maka nilai kinerja akan berbanding terbalik turun sebesar 1 dengan asumsi seluruh variabel independen yang lain bernilai konstan.

Didapatkan hasil koefisien pelatihan sebesar 0,169. Sehingga dapat disimpulkan, apabila pelatihan yang didapatkan *millennial workers* meningkat sebesar 1 maka kinerja *millennial workers* juga akan meningkat sebesar 1 ketika variable lain memiliki asumsi nilai konstan.

Dari tabel diatas dapat dilihat nilai koefisien pengembangan karir sebesar 0,662. Artinya apabila pengembangan karir meningkat sebesar 1 maka kinerja *millennial workers* meningkat sebesar 0,662. Dengan asumsi variable independen lain bernial konstan.

Nilai koefisien variable motivasi dari tabel diatas didapatkan sebesar -0,320. Sehingga dapat disimpulkan apabila motivasi turun sebesar 1 maka kinerja

karyawan justru meningkat sebesar 0,320. Dengan asumsi variable independen lain bernilai konstan.

Dari hasil uji diatas ditemukan nilai koefisien insentif jika dimoderasi dengan motivasi sebesar -0,004. Artinya apabila nilai insentif yang dimoderasi motivasi meningkat sebesar 1, maka nilai kinerja *millennial workers* justru akan turun sebesar 0,004. Dengan asumsi variable independen lainnya bernilai konstan.

Nilai koefisien dari pelatihan dengan dimoderasi oleh motivasi sebesar 0,009. Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa, apabila nilai pelatihan dengan dimoderasi motivasi meningkat sebesar 1 maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,009 dengan asumsi variable independen lain bernilai konstan.

Koefisien dari pengembangan karir dengan dimoderasi motivasi bernilai sebesar 0,156 maka dapat ditarik kesimpulan, bahwa apabila nilai pengembangan karir dengan dimoderasi motivasi meningkat sebesar 1 maka nilai kinerja *millennial workers* akan meningkat sebesar 0,156.

#### 4.4.3.2 Uji Statistik F Simultan

Uji statistik F digunakan untuk mengetahui seberapa baik model penelitian yang digunakan untuk memberikan gambaran hubungan antar variabel independen dan variabel dependen.  $F_{tabel} = 2,400$ .

**Tabel 4. 14**  
**Uji F Simultan**

Anova <sup>a</sup>						
Model		Sum Of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1492.361	4	373.090	24.222	.000 <sup>b</sup>

	Residual	4928.882	320	15.403		
	Total	6421.243	324			

Sumber: Data Diolah 2022

Berdasarkan data yang didapatkan dari uji F simultan, seperti yang terlihat pada tabel 4.15 di atas, dapat disimpulkan bahwa nilai F hitung sebesar 24,222 lebih besar dibandingkan dengan nilai F.tabel sebesar 2,400. Serta, nilai signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil dibandingkan  $\alpha = 0,05$ . Sehingga, dapat ditarik kesimpulan midel penelitian yang menguji hubungan insentif, pelatihan, serta pengembangan karir terhadap kinerja *millenial workers* dengan motivasi sebagai pemoderasi cukup baik.

#### 4.4.4 Analisa Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) (Widarjono, 2015) sebagai proporsi atau persentase total variasi dari variabel dependen (Y) terhadap garis regresi yaitu variabel independen (X). Koefisien determinasi bertujuan mengetahui seberapa jauh kemampuan model untuk menerangkan variasi variabel dependen. Koefisien determinasi bernilai nol sampai satu, apabila hasil  $R^2$  mendekati angka 0 menunjukkan hasil koefisien determinasi kecil, maka mengindikasikan bahwa variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen terbatas. Sebaliknya  $R^2$  mendekati angka 1 mengindikasikan bahwa variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen sangat kuat dan seluruh informasi yang diberikan relevan.

**Tabel 4. 15**

#### **Analisa Koefisien Determinasi**

<b>Model</b>	<b>R</b>	<b>R Square</b>	<b>Adjusted R</b>	<b>Std. Error of</b>
--------------	----------	-----------------	-------------------	----------------------

			<b>Square</b>	<b>the Estimate</b>
1	0,482 <sup>a</sup>	0,232	0,223	3.92463

Sumber: Data Diolah 2022

Dari hasil analisis koefisien determinasi, didapatkan hasil bahwa nilai koefisien determinasi (*Adjusted R Square*) adalah sebesar 0,223, maka dari data tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa besarnya variasi variabel independen tersebut dalam memengaruhi model persamaan regresi terkait adalah sebesar 22,3% dan sisanya sebesar 77,7% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak dilibatkan dalam penelitian ini.

**Tabel 4. 16**  
**Hasil Uji Hipotesis**

Hipotesa	Vr. Independen	Vr. Dependen	B	Sig.	Keterangan
H <sub>1</sub>	Insentif	Kinerja	-0,089	0,244	Hipotesis tidak didukung
H <sub>2</sub>	Pelatihan	Kinerja	0,169	0,612	Hipotesis tidak didukung
H <sub>3</sub>	Pengembangan Karir	Kinerja	0,662	0,042	Hipotesis didukung
H <sub>4</sub>	Insentif * Motivasi	Kinerja	-0,004	0,784	Hipotesis tidak didukung
H <sub>5</sub>	Pelatihan * Motivasi	Kinerja	0,009	0,887	Hipotesis tidak didukung
H <sub>6</sub>	Pengembangan Karir * Motivasi	Kinerja	0,156	0,018	Hipotesis didukung

#### 4.4.5 Pembahasan Uji Hipotesis

Pada Pembahasan Mengenai Hasil Uji Hipotesis Ini, Dilakukan Perbandingan Antara Hasil Pengujian Hipotesis Dengan Kajian Teoritis Menurut Penelitian Terdahulu Yang Telah Dijelaskan Sebelumnya.

##### 4.4.5.1 Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja *Millennial Workers*

**H<sub>1</sub> : Insentif Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja *Millennial Workers*.**

Pada uji regresi berganda, besarnya koefisien regresi insentif terhadap kinerja *millennial workers* adalah sebesar -0,089 dengan nilai signifikansi sebesar 0,244. Pada tingkat signifikansi  $\alpha = 5\%$ . Dan  $P \text{ value} = 0,244 > 0,05$  maka hal tersebut dapat disimpulkan bahwa insentif tidak berpengaruh terhadap kinerja *millennial workers*. Sehingga hipotesa pertama pada penelitian ini **tidak dapat didukung**.

Hasil penelitian ini tidak sesuai dengan penilitan terdahulu yang dilakukan (Galaxy, 2018) yang menjelaskan bahwa insentif berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. juga berbeda dengan hasil penelitian dari (Zaputri et al., 2013) yang juga menemukan hasil baik insentif material maupun insentif non material secara parsial berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Secara umum, pemberian insentif baik material maupun non-material mendorong para karyawan untuk meningkatkan gairah dan semangatnya dalam bekerja di perusahaan. Namun, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa insentif tidak mempengaruhi kinerja *millennial workers*.

Terdapat beberapa kemungkinan alasan yang dapat dijelaskan dari hasil penelitian ini. Pertama, jenis insentif yang diterima para *millennial workers* kurang bervariasi. Kedua, sejumlah perusahaan atau instansi secara umum menerapkan kebijakan pemberian insentif yang kurang baik, sehingga insentif yang diberikan kepada karyawan kurang merata dan tidak memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan.

Penjelasan lainnya adalah karyawan melakukan pekerjaannya dengan tidak terlalu memperhatikan masalah kebijakan bonus dan insentif yang diberikan oleh perusahaan. Hasil penelitian yang belum dapat mendukung hipotesis juga dapat

dijelaskan dari beberapa jawaban kuesioner karyawan yang merasa bahwa perusahaan tempat ia bekerja kurang memberikan insentif non-material seperti penghargaan, jaminan kerja, dan sebagainya. Di sisi lain, terdapat juga perusahaan yang tidak memberikan insentif kepada karyawannya, baik berupa material maupun non-material.

#### 4.4.5.2 Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja *Millennial Workers*

**H<sub>2</sub> : Pelatihan Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja *Millennial Workers*.**

Pada uji regresi berganda, besarnya koefisien regresi pelatihan terhadap kinerja *millennial workers* adalah sebesar 0,169 dengan nilai signifikansi sebesar 0,612. Pada tingkat signifikansi  $\alpha = 5\%$ . Dan  $P \text{ value} = 0,612 > 0,05$  maka hal tersebut dapat disimpulkan bahwa pelatihan tidak berpengaruh terhadap kinerja *millennial workers*. Sehingga hipotesa kedua pada penelitian ini **tidak dapat didukung**.

Hal ini tidak sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Fitriyah, 2017) yang menyatakan bahwa pelatihan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai di KSPPS Tunas Artha Mandiri Cabang Kediri. Terdapat beberapa alasan yang memungkinkan hal ini terjadi diantaranya.

Pertama, dikarenakan terbatasnya tenaga ahli pada banyak bidang di kota palangkaraya, sehingga perusahaan atau instansi tempat *millennial workers* bekerja tidak dapat memberikan pelatihan dengan pemateri yang mumpuni serta tidak sesuai dengan materi maupun praktik kerja yang dibutuhkan. Kedua, perbedaan kebijakan perusahaan atau instansi tempat *millennial workers* bekerja membuat para *millennial workers* tidak kerap menerima pelatihan atau pengembangan keterampilan sejenis dari perusahaan atau instansi tempatnya bekerja. Dan alasan

ketiga, karena karyawan melakukan pekerjaannya tidak terlalu memperhatikan pelatihan yang telah diberikan oleh manajemen tempatnya bekerja.

Terdapat juga kemungkinan lain, bahwa perusahaan tidak memberikan pelatihan kerja secara formal kepada para karyawannya untuk mengembangkan keterampilannya dalam melaksanakan pekerjaannya.

#### **4.4.5.3 Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja**

**H<sub>3</sub> : Pengembangan Karir Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Milenial Workers.**

Besarnya koefisien regresi pengembangan karir terhadap kinerja *millennial workers* adalah sebesar 0,662 dengan nilai signifikansi adalah sebesar 0,042. Pada tingkat signifikansi  $\alpha = 5\%$  dan  $p \text{ value} = 0,042 < 0,05$ , maka dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja sehingga hipotesa ketiga pada penelitian ini **dapat didukung**.

Hasil ini sejalan dengan penelitian terdahulu (Arjianto, 2018) yang dilakukan pada 74 responden yang dipilih secara accidental sampling karyawan PT. Waskita Karya (Persero). Dengan hasil, pengembangan karier memiliki positif dan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Waskita Karya (Persero).

Pengembangan karir yang merupakan serangkaian aktivitas yang berperan dalam pematapan, keberhasilan dan pencapaian karir seseorang (Dessler, 2009) dinilai sebagai kegiatan manajemen sumber daya manusia pada dasarnya mempunyai tujuan untuk dapat memperbaiki dan meningkatkan efektivitas pelaksanaan pekerjaan dalam mencapai tujuan perusahaan.



Salah satu tujuan pengembangan karir adalah untuk mengevaluasi keterampilan dan kompetensi serta memberikan kesempatan dalam berkarir. Karyawan melalui program pengembangan karir mendapatkan kesempatan untuk menemukan tujuan dan masa depan didalam organisasi. Tujuan ini sejalan dengan pendapat Bangun mengenai definisi kinerja.

Bangun menyatakan bahwa kinerja adalah hasil dari suatu pekerjaan yang didapatkan seseorang yang didasarkan atas syarat-syarat pekerjaan tertentu. Suatu pekerjaan memerlukan penilaian dan pengendalian. Hal ini memberikan beberapa manfaat bagi perusahaan, diantaranya sebagai bahan evaluasi dalam menjalankan organisasi, pengembangan diri untuk setiap personal dalam perusahaan, pengembangan diri bagi karyawan, meningkatkan pemeliharaan sistem, dan dokumentasi setiap kegiatan perusahaan (Bangun, 2012).

#### **4.4.5.4 Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja *Millenial Workers* Dan Motivasi Sebagai Pemoderasi.**

**H<sub>4</sub> : Motivasi Memperkuat Hubungan Antara Insentif Dan Kinerja *Milenial Workers*.**

Berdasarkan hasil analisis uji MRA Yang Telah Dilakukan Insentif Dengan Dimoderasi Motivasi Pada uji regresi berganda, memiliki besar koefisien regresi sebesar - 0,004 dengan nilai signifikansi sebesar 0,783. Pada tingkat signifikansi  $\alpha = 5\%$ . Dan  $P\ value = 0,783 > 0,05$  maka hal tersebut dapat disimpulkan bahwa insentif dengan dimoderasi motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja *millenial workers*. Sehingga hipotesa keempat pada penelitian ini **tidak dapat didukung.**

Hal ini tidak sejalan dengan pendapat Mangkunegara yang menyatakan bahwa insentif adalah penghargaan yang diterima karyawan dalam bentuk upah yang nantinya menyebabkan karyawan bekerja dengan motivasi yang lebih tinggi dan mencapai prestasi dalam tujuan organisasi (Subianto, 2016). Serta penelitian ini didukung oleh sejalan dengan penelitian dari (Galaxy, 2018) yang dilakukan pada Agen PT. Jiwasraya Kantor Cabang Malang Kota, yang menyatakan bahwa insentif berpengaruh positif terhadap kinerja dengan variabel pemoderasi motivasi.

Hal ini dapat dipengaruhi beberapa kemungkinan alasan yang dapat dijelaskan dari hasil penelitian ini. Pertama, jenis insentif yang diterima para *millennial workers* tidak sesuai dengan kebutuhan yang memotivasi kinerja karyawan. Kedua, sejumlah perusahaan atau instansi secara umum menerapkan kebijakan pemberian insentif yang kurang baik, sehingga insentif yang diberikan kepada karyawan tidak dapat memotivasi karyawan dalam melakukan kerjanya.

Penjelasan lainnya adalah motivasi karyawan dalam melakukan pekerjaannya dengan tidak terlalu memperhatikan masalah kebijakan bonus dan insentif yang diberikan oleh perusahaan. Di sisi lain, terdapat juga perusahaan yang tidak memberikan insentif kepada karyawannya, baik berupa material maupun non-material.

#### **4.4.5.5 Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Dan Motivasi Sebagai Pemoderasi.**

**H<sub>5</sub> : Motivasi Memperkuat Hubungan Antara Insentif Dan Kinerja Milenial Workers.**

Pada uji regresi berganda, besarnya koefisien regresi pelatihan dengan dimoderasi motivasi terhadap kinerja *millennial workers* adalah sebesar 0,009 dengan nilai signifikansi sebesar 0,887. Pada tingkat signifikansi  $\alpha = 5\%$ . Dan  $P\text{ value} = 0,887 > 0,05$  maka hal tersebut dapat disimpulkan bahwa pelatihan dengan dimoderasi motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja *millennial workers*. Sehingga hipotesa kelima pada penelitian ini **tidak dapat didukung**.

Hasil ini tidak sejalan dengan teori motivasi (Maslow, 1943) yang menyatakan pelatihan merupakan salah satu kebutuhan yang ada dalam hierarki motivasi. Yang berada pada tingkat kelima, yaitu aktualisasi diri. Kebutuhan akan aktualisasi diri meliputi kebutuhan untuk mengembangkan potensi diri, kebutuhan untuk meningkatkan kemampuan diri, serta kebutuhan untuk menjadi orang yang lebih baik. Kebutuhan ini dapat dipenuhi salah satunya dengan cara mengadakan pelatihan kepada karyawan.

Hal ini dapat dipengaruhi beberapa kemungkinan alasan yang dapat dijelaskan dari hasil penelitian ini. Pertama, pelatihan yang diberikan perusahaan kepada para *millennial workers* tidak sesuai dengan kebutuhan yang memotivasi kinerja karyawan. Kedua, sejumlah perusahaan atau instansi memberikan pelatihan yang kurang maksimal, sehingga pelatihan yang diterima karyawan tidak dapat memotivasi karyawan dalam melakukan kerjanya.

Penjelasan lainnya adalah motivasi karyawan dalam melakukan pekerjaannya dengan tidak terlalu dipengaruhi dari hasil pelatihan yang diberikan. Di sisi lain, terdapat juga perusahaan atau instansi yang tidak memberikan pelatihan kepada karyawannya.

#### 4.4.5.6 Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja *Millennial Workers* Dan Motivasi Sebagai Pemoderasi.

**H<sub>6</sub> : Motivasi Memperkuat Hubungan Antara Insentif Dan Kinerja *Milenial Workers*.**

Besarnya koefisien regresi pengembangan karir dengan dimoderasi motivasi terhadap kinerja *millennial workers* adalah sebesar 0,156 dengan nilai signifikansi adalah sebesar 0,018. Pada tingkat signifikansi  $\alpha = 5\%$  dan p value =  $0,018 < 0,05$ , maka dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir dengan dimoderasi motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja sehingga hipotesa keenam pada penelitian ini **dapat didukung**.

Hasil ini sejalan dengan pendapat (Zainal et al., 2014) yang menjelaskan motivasi dalam mencapai karir yang lebih baik ini juga berhubungan dengan kinerja, bahwa kinerja adalah fungsi dari motivasi dan kemampuan, untuk menyelesaikan suatu tanggungjawab. Dalam hal ini seseorang sewajarnya memiliki derajat kesediaan, kemampuan, serta pemahaman tertentu. Kinerja menjadi hal penting sebagai upaya organisasi dalam mencapai tujuannya.

Pengembangan karir termasuk juga peningkatan jabatan termasuk dalam Kebutuhan akan penghargaan pada hierarki kebutuhan Maslow, meliputi penghargaan dengan faktor Internal dan penghargaan dengan faktor eksternal. Kebutuhan internal seperti harga diri, dan prestasi. Sementara faktor eksternal seperti status pengakuan, dan perhatian (Robbins, 2003).

Jabatan yang meningkat juga kebutuhan harga diri yang merupakan hak untuk memperoleh dan kewajiban untuk meraih dan mempertahankan pengakuan orang

lain. Pengakuan atau penghargaan akan diperoleh setelah seseorang berhasil memenuhi kebutuhan sosialnya.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

Bagian ini berisi kesimpulan, saran serta implikasi penelitian yang dilakukan oleh penulis. Uraian pada bagian ini adalah cuplikan ringkas dari bagian analisis data penelitian, implikasi hasil penelitian, keterbatasan penelitian dan disertai dengan saran kepada penelitian yang akan dilakukan selanjutnya.

#### **5.1 Kesimpulan**

Penelitian ini dilakukan untuk menganalisa kembali pengaruh pemberian insentif, pelatihan, serta pengembangan karir terhadap kinerja karyawan dengan dimoderasi motivasi. Hasil penelitian ini bertujuan untuk memberikan masukan kepada perusahaan atau instansi mengenai alat pengendalian yang dapat memengaruhi kinerja karyawan, khususnya yang berada di antara usia 20 tahun hingga 35 tahun.

Analisis dilakukan dengan menggunakan analisis regresi linear berganda, menggunakan aplikasi *Statistical Package for Social Science (SPSS)* versi 24. Sata sampel yang digunakan adalah *millennial workers* atau karyawan dengan rentang usia antara 20 tahun hingga 35 tahun di Kota Palangka Raya. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, didapatkan beberapa hasil sebagai berikut:

1. Insentif tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja *millennial workers*. Artinya besar kecilnya insentif yang diterima karyawan tidak memengaruhi kinerja yang dilakukan pada perusahaan atau instansi tempatnya bekerja.

2. Pelatihan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dapat disimpulkan jumlah pelatihan yang diberikan kepada karyawan tidak memengaruhi kinerja karyawan.
3. Pengembangan karir berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya apabila pengembangan karir di suatu instansi atau perusahaan semakin baik, maka semakin baik pula kinerja karyawan, begitu pula sebaliknya.
4. Insentif dengan dimoderasi motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja *millennial workers* di Kota Palangka Raya. Pemberian Insentif dan Motivasi pada diri karyawan tidak berpengaruh terhadap kinerja yang mereka lakukan.
5. Pelatihan dengan dimoderasi motivasi tidak berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Sehingga dapat ditarik kesimpulan pelatihan yang diberikan dan motivasi yang dimiliki karyawan tidak berpengaruh terhadap kinerja *millennial workers* di Kota Palangka Raya.
6. Pengembangan karir dengan dimoderasi motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja *millennial workers*, artinya semakin baik sistem pengembangan karir yang digunakan oleh perusahaan atau instansi dengan diiringi motivasi maka semakin baik kinerja karyawan, dan begitu pula sebaliknya.

## **5.2 Keterbatasan Dalam Penelitian**

Dalam penelitian ini, penulis menemukan beberapa keterbatasan yang mungkin dapat mempengaruhi hasil dari penelitian, yaitu:

1. Sampel pada penelitian ini adalah karyawan di Kota Palangka Raya. Artinya, masih terdapat populasi lain di luar kota Palangka Raya yang semestinya memiliki potensi untuk dijadikan sampel penelitian.
2. Variabel bebas yang digunakan dalam penelitian ini terbatas. Artinya, masih terdapat variabel lainnya yang dapat digunakan di dalam penelitian ini.
3. Hasil uji koefisien determinasi adalah sebesar 0,223 atau 22,3%. Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa masih banyak faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan selain faktor insentif, pelatihan, pengembangan karir serta motivasi yang digunakan di dalam penelitian ini.
4. Beberapa angket/kuesioner yang diisi secara kurang sesuai, sehingga mengakibatkan data tidak dapat dimasukkan ke dalam data yang digunakan untuk penelitian ini.
5. Perlu adanya perbaikan dan evaluasi terhadap instrumen penelitian dan pengambilan sampel penelitian yang tepat sasaran.
6. Penelitian ini merupakan penelitian awal yang harus dikembangkan kembali, sehingga alat pengendalian dapat berjalan dengan efektif

### **5.3 Saran**

Dengan pemaparan keterbatasan yang ada di dalam penelitian ini, maka penulis menyimpulkan beberapa saran yang dapat digunakan untuk melakukan penelitian selanjutnya, yaitu:

1. Pada penelitian selanjutnya, disarankan untuk menggunakan data dengan populasi lain, agar membantu untuk menggeneralisasikan hasil dari penelitian.



2. Pada penelitian selanjutnya, disarankan untuk menggunakan variabel lain yang memiliki kaitan yang erat dengan kinerja karyawan khususnya *millenial workers*.

### Daftar Pustaka

- Arifin, N. (2019). *MANAJEMEN SUMBERDAYA MANUSIA : eori dan Kasus*. UNISNU PRESS.
- Arjianto, A. (2018). Leadership Style, Career Development and Work Satisfaction to Employee's Performance. *European Research Studies Journal*, XXI(Special Issue 3).
- Bangun, W. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Erlangga.
- Berenson, M. L., Lavine, D. M., & Kremling, T. C. (2012). *Basic Business Statistics: Concepts and Applications*. Pearson education.
- Bernardin, H. J., & Russel, J. E. A. (1993). *Human Resource Management an experiential approach*. Mc Graw-Hill, Inc.
- Blanchard, P. N., & Thacker, J. W. (2013). *Effective Training. System, Strategies and Practices* (5th editio). , Upper Saddle River: Pearson Education. Inc.
- Carrel, R., & Frank, E. K. (1982). *Personel Management of Human Resources*.
- Dessler, G. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT indeks.
- Ebert, R. J., & Griffin, R. W. (2015). *Pengantar Bisnis* (A. Maulana (ed.); 10th ed.). Erlangga.
- Fadillah, B., W, H. D., & Budiatmo, A. (2013). *PENGARUH MOTIVASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP PRODUKTIVITAS KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA KARYAWAN (Pt . Njonja Meneer Semarang)*. 1–12.
- Fitriyah, A. S. (2017). Pengaruh Pelatihan Kerja, Motivasi Kerja, dan Kompensasi Finansial Terhadap Kinerja Pegawai KSPPS Tunas Artha Mandiri Cabang Kediri. *Sinki-Economic*, 1 no 1.
- Galaxy, M. (2018). PENGARUH INSENTIF TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL MODERASI (Studi pada Agen PT. Jiwasraya Kantor Cabang Malang Kota). In *Manajemen Bisnis* (Vol. 7, Issue 2). <https://doi.org/10.22219/jmb.v7i2.7008>
- Ghozali, I. (2002). *Aplikasi Analisis dengan Program SPSS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. (2005). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS* (ke-3). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gibson. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (4th ed.). Erlangga.
- Gomez-Mejia, Balkin, D. B., & Cardy, R. L. (2010). *Managing Human Resources* (3rd editio). Prentice Hall International Editions.
- Gorda, I. G. N. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (ketiga). Astabrata Bali.

- Gurbuz, F. (1998). *Career Development*. Öneri Dergisi.
- Hakimi. (2020). *Strategi, Kepemimpinan dan Motivasi Kerja : Teori dan Aplikasi* (M. S. Hakimi, S.STP (ed.)). Guepedia.  
<https://books.google.co.id/books?id=uWMXEAAAQBAJ&pg=PA30&dq=teori+motivasi&hl=en&sa=X&ved=2ahUKEwjAksfxnbnvAhUEA3IKHavtA64Q6AEwBHoECAyQAg#v=onepage&q=teori%20motivasi&f=false>
- Handoko, T. H. (2012). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. BPFE - Yogyakarta.
- Hasibuan, M. S. P. (2003). *Organisasi dan Motivasi: Dasar Peningkatan Produktivitas* (9th ed.). Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. S. P. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Revisi)*. Bumi Aksara.
- Howe, N., Strauss, W., & Matson, R. J. (2000). *Millennials Rising The Next Great Generation*. Vintage Books.
- Janzer, C. (n.d.). *The Truth about Millennial Employees: The Largest Generation in the Workforce*. Retrieved September 17, 2021, from <https://www.zenefits.com/workest/truth-about-millennials-largest-generation-workforce/>
- Khomi, M. (2019). *Akuntansi Manajemen*. Penerbit Universitas Muhammadiyah Malang.  
[https://books.google.co.id/books?hl=en&lr=&id=qUAKEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA1&dq=akuntansi+manajemen&ots=Gayxoq5vn\\_&sig=op9TsQFufWnQcdrtZBL\\_JiI1CIA&redir\\_esc=y#v=onepage&q=akuntansi%20manajemen&f=false](https://books.google.co.id/books?hl=en&lr=&id=qUAKEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA1&dq=akuntansi+manajemen&ots=Gayxoq5vn_&sig=op9TsQFufWnQcdrtZBL_JiI1CIA&redir_esc=y#v=onepage&q=akuntansi%20manajemen&f=false)
- Mahmudi. (2005). *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. UPP AMP YKPN.
- Mahsun, M. (2006). *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. BPFE - Yogyakarta.
- Maslow, A. H. (1943). A Theory of Human Motivation. *Psychological Review*, 50, 370–396.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2006). *Human Resources Management* (10th ed.). Salemba empat.
- Misbach, I. H. (2010). *Dahsyatnya Sidik Jari* (W. Oktavia (ed.)). Visimedia.
- Neo, R. A. (2010). *Employee training and developmen* (5th editio). McGrawHill/Irwin.
- Pasaribu, C., & Irsutami. (2015). Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja Guru Pada Sekolah Menengah Atas Negeri (SMAN) Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Akuntansi, Ekonomi Dan Manajemen Bisnis Politeknik Negeri Batam*, 3(1), 69–73.
- Prawirosentono. (1999). *Kebijakan Kinerja Karyawan*. BPFE - Yogyakarta.

- Ranupandojo, H., & Husnan, S. (2002). *Manajemen Personalia*. BPFE - Yogyakarta.
- Rivai, V., & Sagala, E. J. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan : Dari Teori Ke Praktik*. PT Raja Grafindo Persada.
- Robbins, S. P. (2003). *Perilaku Organisasi*. Indeks.
- Salah, M. R. A. (2016). *The Influence of Reward on Employees Performance*. <https://doi.org/2278-098X>
- Sarwoto. (2000). *Dasar-dasar Organisasi dan Manajemen*. Ghalia.
- Sastrohadiwiryo, S. (2003). *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia : pendekatan administrasi dan operasional*. Bumi Aksara.
- Scott, A. S., Shad, S. M., & George, W. B. (2016). *Managing Human Resouces (Canada)*. Cengage Learning.
- Setiawan, F., & Dewi, a. a. S. K. (2014). *PENGARUH KOMPENSASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA CV. BERKAT ANUGRAH*. <https://doi.org/2302 8912>
- Simamora, H. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. STIE YKPN.
- Sinambela, L. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Membangun Tim Kerja yang Solid untuk Meningkatkan Kinerja*. Bumi Aksara.
- Subianto, M. (2016). *Pengaruh Gaji Dan Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt . Serba Mulia Auto*. 4, 698–712.
- Suwatno, & Priansa, D. (2011). *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Alfabeta.
- Syarifuddin, A. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Strategi Keunggulan Kompetitif*. Badan Penerbit Fakultas Ekonomi.
- Wexley, K. N., & Yukl, G. A. (1977). *Organizational behavior and personnel psychology*. Irwin.
- Widarjono, A. (2015). *STATISTIKA TERAPAN Dengan Excel & SPSS*. UPP STIM YKPN.
- Wirawan. (2009). *Evaluasi Kinerja Sumber daya Manusia*. Salemba empat.
- Zainal, V. R. Z., Ramly, M., Thoby, M., & Arafah, W. (2014). *Manajemen Sumberdaya Manusia untuk Perusahaan (3rd ed.)*. PT Raja Grafindo Persada.
- Zaputri, A. R., Rahardjo, K., & Utami, H. N. (2013). *PENGARUH INSENTIF MATERIAL DAN NON MATERIAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN*.

**LAMPIRAN****LAMPIRAN 1****Kuesioner Penelitian****PENGARUH INSENTIF, PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN KARIR  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI SEBAGAI  
VARIABEL PEMODERASI**

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Tujuan dari penelitian ini digunakan untuk memenuhi tugas akhir skripsi Prodi Akuntansi Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia. Topik skripsi Saya adalah Pengaruh Insentif, Pelatihan dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja *Millenial Workers* Dengan Motivasi Sebagai Variabel Pemoderasi di Wilayah Kota Palangka Raya. Demi tercapainya tujuan penelitian ini, maka Saya mohon kesediaan dari Bapak/Ibu/Saudara/-i, untuk menjadi responden penelitian ini dengan cara membantu mengisi kuesioner dengan keadaan yang sebenarnya.

Semua informasi yang didapatkan ini akan menjadi data penelitian secara akademis dan semua jawaban akan dirahasiakan. Atas kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/-i dalam mengisi kuesioner dan membantu kelancaran penelitian ini, Saya ucapkan terima kasih.

Jika ada pertanyaan lebih lanjut, dapat menghubungi Saya di 0819 5703 3761 (WA) atau email berikut: [16312125@students.uii.ac.id](mailto:16312125@students.uii.ac.id)

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Hormat saya,

Adisti Nugraheni

**PETUNJUK PENGISIAN**

1. Mohon untuk memilih salah satu jawaban dengan memberikan tanda centang (✓) pada tempat yang telah disediakan.
2. Mohon untuk memberikan jawaban sesuai dengan kondisi faktual Bapak/Ibu/Saudara/-i.

**DATA RESPONDEN**

Nama :

Jenis Kelamin :

Usia :

Lama Bekerja :

Posisi dalam Pekerjaan :

Gaji :

Rp. 750.000,- s/d Rp. 1.500.000,-	
Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-	
Rp. 3.000.000,- s/d Rp 5.000.000,-	
Di atas Rp. 5000.000,-	

*\*Silahkan diberi tanda ceklis salah satu*

**Keterangan Jawaban :**

1. STS : Sangat Tidak Setuju
2. TS : Tidak Setuju
3. KS : Kurang Setuju
4. AS : Agak Setuju
5. S : Setuju
6. SS : Sangat Setuju

VARIABEL INSENTIF ( $X_1$ )

No.	Pertanyaan	STS	TS	KS	AS	S	SS
<b>Insentif Material</b>							
1.	Besarnya Insentif yang saya terima sesuai dengan hasil kerja saya.						
2.	Pemberian insentif dilakukan tepat waktu.						
3.	Insentif yang diberikan adil sesuai dengan hasil kerja saya dan karyawan lain.						
<b>Insentif Non Material</b>							
4.	Terdapat insentif lain yang diberikan selain bonus uang tunai, seperti penghargaan dan pujian bagi karyawan.						
5.	Pemberian penghargaan dilakukan secara obyektif sesuai penilaian kinerja.						
6.	Perusahaan/Instansi <b>TIDAK</b> sering memberikan penghargaan dan pujian pada karyawan.						

VARIABEL PELATIHAN ( $X_2$ )

No.	Pertanyaan	STS	TS	KS	AS	S	SS
<b>Instruktur Pelatihan</b>							
1.	Karyawan menerima pelatihan dari instruktur pelatihan yang memadai.						
2.	Instruktur pelatihan penyuluhan menunjukkan kompetensi yang dimilikinya.						

Materi dan Metode							
3.	Materi pelatihan selalu diberikan oleh orang yang kompeten di bidangnya.						
4.	Teknik yang digunakan dalam pelaksanaan pelatihan tepat dengan kebutuhan pelatihan.						

VARIABEL PENGEMBANGAN KARIR (X<sub>3</sub>)

No.	Pertanyaan	STS	TS	KS	AS	S	SS
<b>Prestasi Kerja</b>							
1.	Karyawan yang berprestasi sangat dihargai di tempat saya bekerja.						
<b>Eksposur</b>							
2.	Karyawan yang menonjol dalam kinerjanya lebih diprioritaskan untuk mendapatkan promosi.						
<b>Jaringan Kerja</b>							
3.	Mentor dan sponsor mempunyai peran aktif bagi karyawan dalam proses pengembangan karir.						
<b>Kesetiaan Terhadap Organisasi</b>							
4.	Karyawan memiliki loyalitas yang tinggi terhadap organisasi.						
<b>Peluang Untuk Tumbuh</b>							
5.	Kesempatan untuk berkembang dalam karir terbuka bagi seluruh karyawan.						
<b>Dukungan Departemen SDM</b>							
6.	Peran manajemen sangat aktif						



	dalam pengembangan karir karyawan.						
--	------------------------------------	--	--	--	--	--	--

VARIABEL KINERJA (Y)

No.	Pertanyaan	STS	TS	KS	AS	S	SS
<b>Ketepatan Penyelesaian Tugas</b>							
1.	Saya menyelesaikan tugas yang diberikan dengan tepat waktu.						
2.	Saya menyelesaikan tugas sesuai dengan standar pekerjaan yang ditetapkan						
<b>Kesesuaian Jam Kerja</b>							
3.	Saya bekerja sesuai dengan jam kerja yang ditetapkan.						
4.	Saya menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan jam kerja yang ditetapkan.						

<b>Tingkat Kehadiran</b>							
5.	Saya jarang absen jika tidak benar-benar dalam keadaan mendesak.						
6.	Saya selalu hadir tepat waktu pada jam kerja.						
<b>Kerjasama Antar Karyawan</b>							
7.	Saya <b>KURANG</b> bisa bekerjasama dengan rekan kerja saya.						
8.	Saya senang membantu rekan kerja yang kesulitan dalam bekerja.						

VARIABEL MOTIVASI (X<sub>4</sub>)

No.	Pertanyaan	STS	TS	KS	AS	S	SS
<b>Dorongan Kebutuhan untuk Eksistensi</b>							
1.	Pendapatan yang saya terima mendorong saya untuk bekerja dengan lebih baik.						
2.	Rasa aman dan nyaman saat bekerja mendorong saya bekerja lebih baik.						
<b>Dorongan Kebutuhan untuk Menjalin Hubungan</b>							
3.	Hubungan dengan rekan kerja mendorong saya untuk bekerja dengan lebih baik.						
4.	Hubungan saya dengan atasan mendorong saya bekerja dengan lebih baik.						
<b>Dorongan Kebutuhan untuk Berkembang</b>							
5.	Kantor memberikan saya peluang-peluang untuk mengembangkan karir yang mendorong saya untuk bekerja lebih baik.						
6.	Pekerjaan saya memberikan kesempatan untuk memaksimalkan kemampuan dan mendorong saya bekerja lebih baik.						

**LAMPIRAN 2****Daftar Sampel**

<b>No</b>	<b>Perusahaan atau Instansi</b>	<b>Jumlah</b>
1	Dinas Lingkungan Hidup Kal-Teng	17
2	Kalteng Pos	20
3	RS PKU Muhammadiyah Palangka Raya	10
4	Klinik Hanfris	39
5	Klinik Bidan Winanti	7
6	Pizza Hut Palangkaraya	20
7	KFC RTA Milono	12
8	KFC Mega Town Square	19
9	Kuesioner Online	191
<b>Total Responden</b>		<b>235</b>

### LAMPIRAN 3

#### Tabulasi Jawaban Responden

Insentif (X1)						Pelatihan (X2)				Pengembangan Karir (X3)					
I1			I2			I1		I2		I1	I2	I3	I4	I5	I6
5	5	5	5	5	6	5	4	5	5	5	5	5	5	6	5
3	6	6	5	5	4	4	4	6	5	2	2	6	4	2	2
3	5	4	6	6	6	4	4	5	5	6	3	4	3	3	5
4	6	6	5	6	5	4	5	6	6	5	4	5	2	5	3
5	5	6	5	6	5	4	4	4	6	6	6	5	5	6	6
5	6	6	6	6	5	5	4	5	5	5	5	5	6	6	6
3	4	3	2	5	2	6	6	6	4	4	5	6	3	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5
4	3	4	5	2	3	3	3	2	2	2	5	2	3	4	2
5	5	5	2	5	6	2	2	5	5	5	6	6	5	5	5
4	3	5	2	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	6
4	3	4	6	4	1	6	6	6	6	4	5	6	5	6	6
5	5	5	5	5	2	5	5	5	6	6	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	3	2	5
1	2	2	1	1	1	2	2	3	2	1	1	6	6	1	1
1	3	1	2	2	1	3	4	4	4	2	2	4	3	4	3
5	2	6	6	5	3	6	6	5	5	4	4	5	4	4	5
2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	3	2
5	4	5	4	4	3	5	5	5	5	6	5	5	4	5	5
3	2	4	2	4	5	3	3	4	4	2	3	4	4	4	2
5	5	5	6	6	6	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5
4	6	4	4	4	3	5	5	6	6	4	4	5	5	5	5
5	5	5	4	5	2	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5
5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5
2	1	2	1	2	1	2	3	4	3	4	4	3	5	3	3
6	6	5	5	5	2	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5

4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
5	5	5	5	5	5	6	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	3	6	5	5
1	1	1	1	1	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
5	5	5	5	5	5	6	5	5	5	5	4	5	5	5	5
4	3	3	6	3	5	4	4	6	6	4	6	6	6	4	5
6	6	6	6	6	6	4	4	5	5	6	6	4	6	6	6
5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	3	3	3	4	4	4
6	6	6	6	5	3	5	6	6	6	5	5	5	6	6	5
2	1	4	1	5	1	3	1	5	5	3	3	2	5	5	5
5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
5	4	6	4	4	5	3	3	4	4	4	2	4	5	5	5
1	1	1	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	3
4	4	4	3	2	4	3	4	4	4	3	3	4	3	4	4
5	5	5	3	5	6	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
3	3	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5
5	5	5	5	5	6	4	4	4	4	6	5	5	3	4	4
1	1	1	5	2	2	6	5	5	5	1	1	1	5	1	5
2	3	4	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	4
6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
2	2	2	2	2	5	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
4	4	4	5	5	6	5	5	5	5	4	3	3	4	5	3
4	4	2	5	5	6	6	6	6	5	4	4	5	3	6	6
5	5	5	5	5	5	6	6	6	6	3	6	6	6	6	6
3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	6	1	5	5	6	4
5	6	6	5	5	5	5	5	5	5	5	6	6	5	6	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	5	3	3	5	3	3	3	3	5	6	5	5	4	3

6	6	6	6	6	5	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
6	6	6	6	6	5	5	5	5	5	6	6	6	6	6	6
5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5
5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5
5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5
1	1	1	1	1	2	6	6	6	6	5	5	2	5	5	5
5	5	5	5	5	5	6	6	6	6	6	5	6	5	5	5
5	5	5	5	4	4	6	5	5	4	3	3	6	5	6	4
5	5	5	5	4	4	6	5	5	4	3	3	6	5	6	5
3	3	3	5	5	5	6	6	6	6	6	5	5	5	5	5
4	5	4	3	5	6	3	4	4	4	5	5	5	5	5	4
3	3	4	5	5	2	6	6	6	6	3	3	6	6	6	6
3	3	2	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	6	5	5	3	5	6	5	5	6	5	5	6	6	5
5	4	4	4	5	5	4	5	4	4	5	4	4	5	5	5
4	5	5	5	5	5	6	6	5	6	5	4	5	6	5	6
4	5	5	4	5	3	5	5	6	6	6	5	5	5	6	6
5	5	2	6	6	6	6	6	6	5	1	1	2	1	5	1
2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
5	4	4	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5
5	5	5	6	6	6	5	5	5	6	6	5	5	6	5	5
5	3	6	6	6	6	6	5	6	6	6	3	3	6	6	6
4	4	4	1	1	3	4	5	4	4	3	2	3	3	4	4
6	6	6	6	5	4	6	6	6	6	6	5	6	6	6	6
5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4
6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
6	6	6	6	6	6	5	6	6	6	6	6	6	6	6	6
5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	5	4	5	5
5	4	5	4	5	5	3	3	4	4	5	5	4	5	5	5
6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
5	4	5	6	6	6	6	6	6	6	5	4	5	5	5	5
6	6	6	5	6	6	5	6	5	6	6	6	6	6	6	6

3	5	5	6	6	6	5	5	5	5	5	6	4	5	6	6
3	2	3	3	3	2	4	3	5	3	3	4	3	3	2	3
6	6	6	5	6	5	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
5	5	6	5	5	4	5	5	6	6	6	5	5	5	5	6
4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	4	4	5
5	4	5	3	5	5	5	5	5	5	3	5	3	5	4	3
4	4	4	3	4	4	6	6	5	6	3	4	4	4	4	3
6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
5	6	6	6	6	6	5	5	6	6	6	6	5	6	6	6
4	4	4	3	4	3	2	4	5	4	6	5	4	3	4	5
2	2	4	4	4	6	3	3	4	3	3	4	4	3	4	4
4	5	4	4	4	3	3	3	3	4	4	5	6	4	5	4
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	6	5	5
5	4	4	5	5	5	4	4	6	4	5	4	5	3	4	4
4	4	5	5	6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
6	6	6	4	6	4	4	4	5	5	6	6	5	5	6	5
2	2	2	5	5	6	3	6	6	5	6	6	5	1	2	2
5	5	5	6	2	2	2	1	2	3	2	6	5	3	4	5
3	4	4	3	4	5	3	3	4	4	5	5	5	4	4	5
5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5
5	6	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	5	3	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	3	4	3
3	3	3	3	3	2	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3
6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	4	6	6	6	6
4	3	3	3	4	3	5	5	5	5	3	3	3	3	2	5
6	4	6	5	6	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4
6	6	6	6	6	4	4	5	6	6	6	6	3	5	6	6
2	1	2	2	2	6	3	3	3	3	2	2	2	3	2	2
5	6	6	5	5	4	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5
3	3	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	6
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
6	6	6	6	6	3	5	5	6	6	5	5	6	6	6	6





5	5	5	5	5	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
5	6	5	4	5	3	5	6	5	5	5	5	5	5	4	5
2	3	3	5	4	4	5	4	4	4	4	3	4	3	4	3
4	6	5	6	5	6	6	5	6	6	5	5	5	5	5	6
3	5	3	3	3	3	5	5	5	5	6	6	6	4	4	6
6	6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	5	3	2	4	5	1	1	1	1	4	2	1	4	1	1
3	1	4	6	5	4	5	4	5	6	6	5	5	5	5	5
4	4	4	3	4	3	4	5	5	5	4	4	5	4	5	5
4	4	5	4	5	5	3	3	3	3	4	3	5	4	5	5
3	2	2	1	2	2	6	5	5	6	2	2	3	4	3	3
4	4	5	3	4	4	4	5	3	3	5	3	3	4	5	5
5	4	6	6	6	6	4	6	6	6	5	5	5	6	6	6
6	4	6	5	6	5	5	4	5	6	6	6	6	5	5	6
5	5	5	5	5	4	3	4	5	5	5	4	5	5	5	5
3	3	3	5	3	5	6	5	5	5	4	2	4	6	4	6
6	5	5	5	5	6	5	4	5	4	4	5	4	6	3	5
5	6	5	5	5	6	4	4	6	4	6	5	3	4	4	4
4	3	4	5	5	2	5	5	5	5	6	5	5	5	5	5
4	6	4	6	4	6	6	4	5	5	4	5	5	5	3	5
3	4	3	4	4	3	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4
4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
6	4	5	6	5	4	6	5	6	6	5	5	3	4	6	5
2	3	3	3	3	4	3	3	5	3	3	3	3	3	4	3
5	5	5	5	6	5	5	5	6	5	5	5	5	5	5	5
6	6	6	6	6	6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	2	5	2	3	2	4	5	5	5	3	3	3	2	4	4
4	6	6	6	6	3	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
2	2	2	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	1	3	3
4	4	4	4	4	3	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	4	5	5	6	6	5	5	5	5	6	5
4	3	4	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5

5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4
3	2	3	4	3	6	3	3	3	3	4	5	3	4	3	4
5	6	5	5	5	3	3	5	6	4	6	6	5	5	6	5
5	5	5	5	5	6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	6	5	1	3	3	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4
5	6	6	4	5	4	6	6	6	6	5	5	6	5	6	6
3	3	3	5	2	4	1	1	1	1	5	6	2	4	5	6
6	6	3	6	4	4	6	6	6	6	4	6	4	6	6	6
4	3	4	2	2	4	3	4	4	4	4	4	6	3	4	4
5	5	5	6	5	4	5	5	5	5	6	5	6	5	6	6
5	4	4	4	4	3	3	3	3	3	5	5	6	4	5	5
4	3	4	5	5	3	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5
5	4	5	6	6	4	6	6	6	6	6	6	4	5	5	5
2	4	4	5	3	4	4	5	5	5	4	5	4	3	4	4
5	5	5	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4
5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	2	2	5	2	2	5	4	4	4	5	4	3	3
4	4	4	5	4	2	3	3	4	3	5	6	3	4	6	3
5	5	5	5	5	1	5	4	4	5	5	5	4	4	5	4
4	3	3	4	4	3	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	6	6	6	6	5	5	4	5	5	5
4	4	4	4	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4
4	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	3	4	4	6	6
2	2	3	3	2	4	1	3	1	4	2	2	2	2	3	3
5	6	5	5	5	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
6	6	6	4	4	5	4	4	5	4	5	5	5	5	6	6
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
5	6	6	4	6	4	6	6	6	6	6	6	6	4	5	6
5	3	4	4	6	2	5	4	5	5	5	6	5	4	5	5
5	5	5	4	5	3	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5
3	4	4	4	4	3	3	5	4	4	4	5	5	5	5	5
5	4	5	5	5	3	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5

5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	4	4	3	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4
5	5	5	6	5	5	6	6	6	6	5	5	5	5	6	6
4	5	5	5	5	4	5	4	6	5	5	5	5	5	4	5
5	6	5	5	5	5	5	5	5	5	6	5	5	5	5	5
6	6	6	6	6	6	5	5	6	6	5	4	4	4	4	4
6	5	6	6	6	5	5	5	3	5	6	6	5	6	5	5
5	4	4	5	5	2	4	5	5	6	5	6	6	5	5	6
5	5	4	4	6	3	5	5	5	6	5	6	4	5	6	4
5	5	6	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5
5	5	5	4	5	5	4	6	6	4	5	5	5	5	6	4
5	6	5	5	5	5	5	6	5	5	6	5	5	4	5	6
5	5	5	4	6	4	3	4	5	5	5	5	4	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5
6	6	6	3	4	4	5	5	5	5	5	4	3	4	4	4
5	5	5	3	5	4	5	5	5	5	5	4	3	4	4	3
5	2	2	4	3	4	3	4	5	3	3	3	4	2	3	4
5	5	5	3	4	4	4	5	4	4	3	3	3	4	4	3
5	6	6	5	5	5	6	6	6	6	5	2	4	5	6	6
4	4	4	4	4	5	2	2	2	2	5	5	5	5	5	3
4	4	4	4	4	5	2	2	2	2	5	5	5	5	5	3
5	6	6	6	6	6	6	5	5	6	6	5	6	5	6	6
5	5	5	6	6	6	6	5	5	6	6	5	6	5	6	6
2	2	3	3	1	4	2	2	5	4	2	4	2	3	3	1
4	3	4	5	5	2	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4
5	3	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4
5	4	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5	6	4	4	5
5	4	5	4	4	3	4	4	5	5	5	5	6	4	5	5
6	6	6	5	5	5	4	5	4	5	6	5	5	5	6	5
5	6	6	5	5	5	5	4	4	5	6	6	5	5	6	5
5	2	4	5	5	5	5	5	6	5	2	2	2	5	2	5
5	2	4	5	5	5	5	5	6	5	2	2	2	5	2	5

6	6	6	5	6	5	5	5	5	5	5	5	5	6	5	5
6	6	6	6	6	5	5	5	5	5	5	5	5	6	5	5
6	6	6	6	6	6	6	6	5	5	5	6	6	6	6	6
6	6	6	6	6	6	6	6	5	5	5	6	5	6	6	6
3	2	5	4	4	2	2	2	2	2	2	5	5	4	5	2
3	3	3	4	3	3	2	2	2	2	3	3	5	4	5	2
4	4	4	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	5	5	5
3	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	3	5	4	3	4
5	5	5	2	2	2	6	6	6	6	5	2	6	2	6	6
4	5	5	5	5	4	3	4	4	4	5	5	5	5	5	5
5	5	5	3	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	6	6
4	5	5	5	6	4	5	5	6	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	6	6	6	6	5	6	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	6	6	6
5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5
5	5	5	4	5	3	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5
4	3	4	4	4	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	4	3	4	5	5	3	4	3	2	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5
4	3	4	4	4	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4
5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	5	5	5	5	5	4	6	4	4	5	4	5	5	5	5
5	5	5	2	5	6	2	2	5	5	6	6	2	5	6	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	6	5
4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	5	4	4	4	4

5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1
4	5	5	5	5	3	6	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
5	5	5	5	6	4	5	6	6	5	6	6	6	5	5	6
5	5	5	5	5	5	5	6	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	4	5	5	5	5	6	5	5	5	5	5	5	5	5
5	6	5	3	5	2	6	6	6	6	6	6	3	6	6	6
6	6	6	5	5	5	5	5	4	5	5	3	6	5	6	6
5	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	6
5	6	5	3	5	3	6	6	6	6	6	6	3	6	6	6
6	6	6	6	6	5	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
5	6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	6	5	5	6	5
5	6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	6	5
6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
6	6	6	6	6	5	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
5	5	4	4	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	5	5	5	3	4	3	2	4	4	3	3	4	6	4
5	5	5	6	6	4	5	5	6	6	5	4	6	6	6	6
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5
6	6	6	6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	6	5
4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	5	5	5	6	5
3	3	3	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	6	6	5
4	4	4	6	6	5	5	5	5	5	6	6	5	6	6	6
5	6	6	5	5	5	5	5	6	6	3	2	5	5	6	5

5	6	6	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5
5	6	6	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5
5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	6	5	3	3	4
5	6	6	5	6	5	5	5	5	5	6	6	5	5	5	5
3	3	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	6	5
3	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5
4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4
4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	3	6	5	5	5	5
5	5	6	5	5	3	5	4	5	6	5	5	6	6	5	5

Kinerja (Y)								Motivasi (X4)					
I1		I2		I3		I4		I1		I2		I3	
6	6	6	6	6	6	6	5	5	6	6	5	5	6
4	4	2	2	6	6	6	6	3	3	5	6	4	3
6	6	6	6	2	2	4	4	3	4	3	5	4	4
4	5	3	2	4	5	4	2	5	3	4	5	3	5
5	4	5	5	1	5	5	5	6	5	5	5	5	6
6	6	6	6	6	6	6	5	6	6	6	6	6	6
5	5	3	5	5	4	3	5	3	4	5	5	3	4
5	4	4	4	2	4	5	5	5	5	5	4	5	5
3	2	3	2	5	6	6	6	4	3	6	3	4	5
6	6	4	4	6	6	6	6	5	6	6	6	6	6
5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5
6	6	6	6	6	4	6	6	3	5	6	6	4	3
4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	6
5	5	6	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5
6	6	6	6	6	5	6	1	6	6	6	6	1	4
4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	6
5	6	2	5	6	6	6	4	6	5	5	5	6	4
5	5	3	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4
4	5	5	5	6	6	4	5	5	5	5	5	5	5
3	3	5	4	4	4	6	3	6	6	5	4	5	5
5	5	5	5	6	6	6	5	5	5	5	5	5	5
6	6	6	6	6	5	5	3	5	6	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5
5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
5	4	5	4	5	5	6	5	6	6	6	6	6	6
4	5	4	4	4	4	4	4	6	5	6	6	6	6
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	3	5	4	5	5	5	4	5
5	5	5	5	5	5	6	5	5	5	5	5	5	5

5	5	5	5	6	5	5	5	5	5	5	5	5	5
6	6	6	6	6	5	6	6	5	6	6	6	2	3
5	5	5	5	4	5	3	6	5	6	6	6	6	5
6	6	6	6	5	6	6	6	4	6	6	6	6	6
5	4	2	4	6	6	5	6	6	6	5	6	6	6
5	4	5	4	5	5	3	5	5	6	6	6	5	5
6	5	4	4	6	4	6	6	1	6	6	5	2	2
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4
5	5	5	5	5	4	6	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5
5	4	4	4	6	5	5	6	6	6	6	6	3	4
4	4	4	4	3	4	5	4	4	6	6	5	6	5
6	6	6	6	6	6	6	6	5	5	6	5	6	4
5	4	4	5	4	5	5	5	6	5	6	5	4	4
6	5	5	5	4	6	5	5	5	5	5	5	5	6
4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	5	5
5	5	5	5	5	6	6	5	6	5	5	4	5	5
5	5	5	5	5	4	6	5	1	5	5	1	5	5
5	5	6	6	4	5	5	3	4	5	5	5	2	5
6	6	6	6	6	5	5	5	6	6	5	6	5	6
5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5
2	4	4	4	2	4	3	4	4	4	4	5	5	5
5	5	4	3	3	5	4	3	4	4	4	4	3	3
6	5	1	2	6	6	2	4	4	3	4	4	6	4
5	5	5	5	6	5	4	6	6	6	6	6	4	4
6	6	6	6	6	6	4	5	6	6	6	6	6	6
5	5	5	5	6	5	5	5	5	5	5	5	6	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	5	4	4	4	4	6	5	5	6	6	5	5
6	6	6	6	1	6	4	6	6	6	6	6	6	6
6	6	6	6	2	6	4	6	6	6	6	6	6	6



5	5	5	5	3	5	4	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	3	5	4	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	3	5	4	5	5	5	5	5	5	5
5	2	3	3	2	5	6	5	4	5	5	3	5	5
5	5	4	5	2	4	4	5	6	6	6	6	6	6
5	5	5	5	4	5	6	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5
5	5	4	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5
6	6	6	6	6	6	6	4	6	6	6	6	6	6
5	5	5	5	5	5	6	5	4	5	5	5	3	3
6	6	6	6	3	5	6	5	5	5	6	6	4	4
5	5	5	6	5	5	5	5	6	6	5	5	5	6
6	6	6	6	5	5	5	5	6	6	6	5	5	6
5	5	5	5	1	6	4	6	5	5	5	5	4	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	6	6	6	5	5
5	5	5	5	1	5	5	4	6	5	5	5	4	4
3	5	3	3	1	4	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	6	6	4	5	5	5	5	5	6	6	5	6
5	5	6	6	6	6	4	6	5	5	6	6	5	6
6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	3	6	6
6	6	6	6	6	6	6	6	4	4	5	4	5	5
6	6	6	6	1	6	4	6	6	6	6	6	5	6
5	5	5	5	1	5	6	5	5	5	5	5	5	5
6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
6	6	6	6	5	6	5	6	6	6	6	6	6	6
6	6	6	6	2	6	6	6	4	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5
6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
5	5	5	5	1	4	6	5	5	4	5	5	6	5
6	6	6	6	6	6	4	6	6	6	6	6	6	6
6	6	5	6	4	5	6	6	5	6	6	6	6	6
4	4	5	5	6	6	6	5	3	5	5	3	4	3

6	6	5	6	4	4	4	5	6	5	5	5	6	6
6	6	6	6	5	6	6	5	6	6	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	4	4	4	6	5	4	5	4
5	5	5	5	2	4	5	5	5	5	4	3	4	4
5	5	5	5	6	5	4	5	4	4	4	4	4	4
6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
5	5	5	5	6	1	6	6	5	5	6	6	5	6
4	3	3	3	4	4	3	6	5	4	5	4	5	5
4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
6	5	5	5	6	6	5	5	5	5	5	5	4	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	3	5	6	6	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
6	6	5	6	6	5	6	5	6	6	6	6	6	6
5	4	1	6	6	6	6	6	6	6	6	6	4	6
6	6	6	6	6	6	5	2	6	6	6	6	6	5
5	4	4	6	6	4	4	3	5	5	5	5	4	5
6	6	6	6	6	6	5	4	4	6	4	4	4	6
5	5	4	4	2	5	5	4	5	5	5	5	5	4
5	5	5	5	5	5	4	5	3	4	4	4	4	4
5	5	3	5	6	6	5	5	5	5	5	3	3	3
6	6	1	1	1	6	6	6	1	6	6	6	6	6
5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	2	2
4	5	3	3	6	6	6	3	6	6	6	6	6	6
6	6	6	6	6	6	5	5	5	6	5	5	6	4
5	6	6	5	6	6	5	3	3	4	5	5	3	2
6	6	5	6	6	6	4	6	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	4	6	6	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
6	6	6	6	1	6	5	5	6	6	6	6	5	6
5	5	5	5	5	5	5	5	6	5	5	5	6	5
5	5	3	3	6	5	5	4	5	5	5	5	3	5

5	5	5	4	4	4	5	4	5	4	4	5	6	5
5	5	5	5	5	5	6	5	3	4	5	3	4	4
6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
5	5	6	5	6	3	5	4	4	5	5	4	3	3
4	4	3	4	5	4	4	4	4	6	5	6	4	4
6	5	6	6	5	4	6	5	4	4	4	5	5	5
5	6	6	5	5	6	6	5	5	6	6	5	6	5
5	6	5	6	6	5	6	6	6	6	6	6	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5
5	5	5	5	3	5	5	5	3	5	5	5	4	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
5	5	6	6	3	5	4	5	4	5	5	5	4	4
5	5	6	5	6	5	4	5	4	5	4	4	3	4
5	5	5	5	6	6	4	6	6	6	6	6	6	6
5	4	5	5	4	4	4	5	5	6	6	6	6	4
5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5
6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
6	6	6	6	6	6	6	5	4	5	5	6	5	5
6	6	6	6	6	6	6	6	4	5	5	5	5	5
6	6	6	6	1	6	6	6	6	6	6	6	6	6
6	6	6	6	6	6	6	6	5	6	6	6	6	6
6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	5	6
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
6	5	5	6	6	5	5	6	5	6	5	5	6	6
5	5	5	5	6	5	5	5	5	6	6	6	5	5
6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
5	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	3
6	6	6	6	5	5	4	6	6	6	5	5	5	5

4	5	5	5	6	6	4	4	4	4	6	5	3	5
5	5	5	5	1	6	6	6	6	6	6	6	6	6
5	4	2	2	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3
5	5	5	5	6	5	6	6	5	5	5	5	5	5
6	5	6	6	6	4	4	5	4	5	4	5	3	5
5	5	6	4	4	6	5	5	4	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	3	4	4
5	5	5	5	6	6	5	5	5	5	5	5	4	5
5	5	5	5	6	4	5	5	4	4	4	3	3	4
6	5	3	5	4	6	6	4	4	4	5	4	4	3
6	5	5	5	6	6	4	5	6	6	6	5	6	6
6	6	6	6	6	6	3	5	6	6	6	5	6	6
5	5	5	5	5	5	5	5	6	6	6	6	6	5
6	6	6	6	6	6	6	5	6	6	6	6	3	5
5	4	6	6	6	6	4	6	5	5	4	4	4	5
5	5	5	4	6	5	4	5	5	5	5	5	5	5
4	5	4	4	3	5	5	5	5	3	5	4	4	4
6	6	6	6	6	6	6	6	5	6	6	6	4	6
6	5	5	5	2	4	5	5	4	5	5	4	4	5
4	4	4	4	4	6	6	6	5	5	5	5	5	5
4	5	3	2	5	6	6	5	5	2	5	6	5	6
6	4	4	4	6	5	6	4	3	3	3	3	3	3
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	6	5	6	5	5	5	6	6	4	3
6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	3	6	6
5	5	3	5	6	5	6	5	2	2	2	2	2	2
5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5
5	5	5	1	3	6	4	6	5	5	6	6	5	5
5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
5	5	4	4	5	5	4	4	5	4	5	4	4	5
4	4	6	5	6	2	5	6	5	6	6	5	4	6

6	6	6	6	6	6	4	5	5	5	6	6	6	6
5	5	5	5	5	5	6	5	5	5	5	5	5	5
6	6	6	6	6	6	6	6	4	6	6	6	6	4
5	5	6	6	6	6	5	5	4	4	5	5	6	6
4	5	5	5	5	4	5	5	3	4	5	5	4	5
6	6	6	6	1	6	6	1	6	6	6	6	5	6
4	4	4	4	5	5	3	4	4	4	4	4	4	4
6	6	6	5	5	5	5	6	6	6	6	5	6	6
4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
6	6	6	6	6	5	4	5	5	6	6	6	6	6
5	5	1	5	6	5	6	6	5	5	5	5	5	5
4	5	3	3	5	4	5	2	3	3	2	2	4	3
4	4	4	4	5	4	4	3	3	3	4	3	3	3
5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	3	5	5	5	4	4	5	5	3	3
4	4	6	5	6	6	4	4	5	5	5	5	5	5
4	4	5	5	4	4	4	5	4	5	5	4	5	4
5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4
5	6	5	5	4	6	5	5	5	5	4	6	6	6
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5
6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
3	3	3	3	3	2	5	3	3	4	4	3	3	3
6	6	5	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
6	6	6	6	6	6	6	6	5	6	6	6	6	6
2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2
6	5	5	5	6	5	5	4	6	6	6	6	6	5
5	5	6	5	6	5	5	5	5	6	5	6	4	6
5	5	5	5	5	5	3	4	5	5	5	5	5	5
4	5	4	6	4	6	4	5	5	6	6	5	5	6
4	6	5	5	2	4	5	3	5	3	4	4	4	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	6	6	6	4	5	6	4	5	5	6	5	5	6



5	5	5	5	2	5	5	6	6	6	6	6	6	6
5	5	5	5	2	5	5	6	6	6	6	6	5	6
3	5	5	5	5	2	5	4	5	5	5	4	4	5
4	4	3	3	5	3	4	3	4	5	5	5	4	4
6	6	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	6
5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4
6	6	2	6	6	6	6	6	2	5	6	3	5	6
6	6	5	5	6	6	5	5	4	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5
5	5	6	6	5	5	5	4	5	6	6	5	5	5
5	5	6	6	5	6	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5
4	5	5	5	4	3	5	3	4	4	5	5	5	5
5	6	6	6	5	5	5	6	5	4	6	5	5	6
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5
5	5	5	4	3	4	5	5	5	5	5	5	3	4
5	5	5	5	4	3	3	5	5	6	5	5	5	5
5	6	6	6	5	5	5	6	5	4	6	5	5	6
4	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	6	4	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	6	6	6	6	6	6	6	6
5	5	5	6	5	5	6	5	5	5	5	5	5	6
4	5	5	5	5	5	6	5	5	5	5	5	5	5
5	4	4	4	5	5	4	6	5	5	5	5	4	5
5	5	5	6	5	5	6	5	5	6	6	5	6	6
5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5





4	5	5	5	6	3	6	1	6	6	6	6	5	5
5	5	5	5	6	5	6	5	5	5	5	5	5	5
5	5	4	5	5	4	5	5	5	6	5	5	5	5
5	5	5	5	2	4	5	2	5	5	5	5	5	5
5	5	4	5	4	4	5	4	4	4	5	5	6	5
5	6	6	6	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4
5	4	5	5	3	5	5	5	5	4	4	5	4	5
6	5	5	6	6	5	5	5	5	4	5	5	5	5

Insentif x Motivasi (X1X4)	Pelatihan x Motivasi (X2X4)	Pengembangan Karir x Motivasi (X3X4)
28.42	26.13	28.42
19.33	19.00	12.00
19.17	17.25	15.33
22.22	21.88	16.67
28.44	24.00	30.22
34.00	28.50	33.00
12.67	22.00	17.33
24.17	24.17	23.36
14.58	10.42	12.50
27.22	20.42	31.11
18.53	22.96	24.17
16.50	27.00	24.00
23.25	27.13	22.39
22.50	25.00	20.83
6.44	10.88	12.89
7.22	16.25	13.00
23.25	28.42	22.39
7.94	8.67	12.28
20.83	25.00	25.00
17.22	18.08	16.36
27.50	25.00	23.33
21.53	28.42	24.11
20.94	21.75	24.17
24.17	25.00	24.17
29.00	30.00	29.00
8.75	17.50	21.39
24.17	23.75	22.50
17.11	18.67	19.44
25.00	26.25	25.00

24.17	25.00	24.17
4.67	14.00	14.00
28.33	29.75	27.39
22.67	28.33	29.28
35.00	26.25	33.06
27.50	24.75	19.25
19.56	21.08	19.56
10.50	15.75	17.25
25.00	22.50	25.00
25.00	25.00	25.00
24.17	25.00	25.00
17.22	20.67	19.81
24.89	18.67	22.22
18.08	31.00	28.42
17.50	18.75	17.50
24.97	25.83	24.97
17.89	21.00	20.22
25.83	20.00	22.50
7.33	19.25	8.56
8.67	4.33	7.94
34.00	34.00	34.00
25.00	25.00	25.00
11.25	9.00	9.00
17.11	18.33	13.44
18.06	23.96	19.44
26.67	32.00	29.33
26.00	30.00	27.00
27.56	25.83	28.42
25.00	25.00	25.00
21.33	16.00	24.89
35.00	36.00	36.00
35.00	30.00	36.00

24.17	25.00	24.17
24.17	25.00	24.17
24.17	25.00	24.17
5.25	27.00	20.25
30.00	36.00	32.00
23.33	25.00	22.50
23.33	25.00	23.33
20.00	30.00	25.83
27.00	22.50	29.00
15.28	25.00	20.83
15.83	25.00	25.00
25.67	28.88	30.25
25.50	24.08	26.44
23.36	27.79	24.97
23.83	30.25	30.25
24.17	27.79	8.86
12.50	15.00	15.00
24.75	26.13	25.67
30.25	28.88	29.33
29.33	31.63	27.50
12.75	19.13	14.25
32.08	35.00	34.03
24.17	22.50	24.17
36.00	36.00	36.00
36.00	34.50	36.00
23.36	21.75	21.75
23.33	17.50	24.17
36.00	36.00	36.00
26.67	30.00	24.17
35.00	33.00	36.00
30.14	29.17	31.11
10.22	14.38	11.50

31.17	33.00	33.00
26.67	29.33	28.44
21.78	22.17	21.00
18.75	20.83	15.97
15.33	23.00	14.67
36.00	36.00	36.00
32.08	30.25	32.08
17.11	17.50	21.00
14.67	13.00	14.67
19.33	15.71	22.56
24.17	25.00	25.83
23.33	22.50	20.83
24.17	25.00	25.00
32.00	27.00	33.00
20.78	28.33	20.78
24.31	11.67	24.31
18.53	16.92	22.56
22.56	21.00	22.56
24.17	19.33	19.33
14.69	16.29	13.42
11.33	14.00	12.00
31.00	31.00	29.28
12.22	18.33	11.61
31.00	28.50	29.00
29.28	27.13	27.56
9.17	11.00	7.94
25.83	25.00	23.33
20.83	23.75	25.00
25.00	25.00	25.00
32.08	32.08	33.06
25.78	28.00	30.22
19.44	18.67	20.22

21.75	27.79	28.19
12.14	15.33	14.06
36.00	36.00	34.00
14.00	4.00	14.00
19.33	20.54	16.92
27.00	27.00	27.00
27.50	30.25	29.33
26.44	29.75	29.28
28.33	17.50	24.17
22.56	22.96	20.14
15.75	4.50	15.75
14.67	16.00	14.67
36.00	36.00	30.00
22.50	19.13	24.00
16.00	8.00	8.00
27.00	31.50	27.00
26.58	27.50	22.00
18.78	21.67	19.50
30.00	36.00	36.00
25.00	25.00	25.00
25.00	25.00	25.00
28.33	30.00	21.67
17.72	16.92	20.14
35.00	36.00	36.00
35.00	35.00	33.06
33.06	30.63	29.17
22.50	22.50	16.67
30.25	31.63	27.50
26.58	22.00	26.58
35.00	36.00	36.00
20.00	12.00	12.00
24.89	28.00	25.78

15.75	19.13	15.75
32.00	34.50	31.00
10.56	15.83	16.89
26.67	25.00	25.00
16.61	4.33	9.39
18.53	24.17	24.97
15.28	19.79	18.75
21.75	14.50	20.94
7.33	20.17	10.39
16.00	15.00	16.67
32.08	32.08	32.08
31.11	29.17	33.06
28.19	24.79	28.19
19.56	28.00	23.11
24.00	20.25	20.25
26.67	22.50	21.67
15.97	20.83	21.53
27.50	27.50	24.75
15.75	19.13	19.50
19.17	20.00	20.00
24.17	27.79	22.56
9.00	10.50	9.50
25.83	26.25	25.00
30.00	25.00	25.00
15.31	22.96	15.31
28.42	33.00	33.00
5.00	7.00	6.00
18.53	19.33	19.33
25.78	29.33	27.56
20.00	25.00	23.33
21.00	22.50	20.25
18.67	16.00	20.44

27.39	25.50	31.17
25.83	25.00	25.00
19.56	26.67	22.22
25.00	30.00	27.50
14.44	4.33	20.22
28.19	35.00	31.11
12.67	15.00	16.67
29.17	29.17	33.06
20.00	15.00	25.00
23.33	27.71	28.19
25.00	30.00	25.83
10.39	13.46	11.33
12.67	9.50	10.56
19.33	16.00	16.00
14.00	13.00	15.33
19.17	16.25	22.50
19.50	20.25	20.25
14.58	20.83	17.36
26.67	32.00	25.78
18.53	24.17	22.56
34.00	36.00	29.00
8.89	7.50	7.78
32.00	36.00	36.00
30.14	24.79	31.11
4.33	4.33	4.33
30.14	35.00	32.08
21.33	25.33	26.67
22.50	25.00	24.17
20.17	22.00	26.58
18.75	18.75	20.83
25.00	25.00	25.00
23.11	24.00	25.78



24.11	28.00	24.89
24.11	25.83	24.97
27.56	26.67	27.56
28.00	25.67	19.44
34.00	27.00	33.00
25.00	30.00	33.00
21.00	24.50	23.33
23.33	23.33	21.78
23.36	24.17	24.17
26.69	27.13	26.69
25.78	22.67	25.78
25.00	25.00	23.33
24.17	25.00	20.00
19.50	21.67	16.61
12.78	14.38	12.14
19.50	19.13	15.00
32.00	36.00	28.00
20.14	9.67	22.56
20.14	9.67	22.56
33.06	31.17	32.11
31.17	31.17	32.11
11.25	14.63	11.25
18.53	22.96	19.33
21.75	22.96	19.33
21.00	21.00	22.56
19.44	21.00	23.33
31.17	25.50	30.22
30.22	25.50	31.17
19.50	23.63	13.50
19.50	23.63	13.50
31.17	27.50	28.42
31.11	26.67	27.56

36.00	33.00	35.00
35.00	32.08	33.06
15.56	9.33	17.89
14.25	9.00	16.50
20.83	25.00	24.17
20.00	20.00	21.67
18.06	20.83	15.97
15.75	27.00	20.25
22.56	18.13	24.17
22.50	25.00	26.67
24.17	26.25	25.00
20.22	23.33	23.33
26.67	26.67	26.67
25.00	30.00	25.83
25.00	25.00	27.50
24.17	21.75	22.56
21.00	22.17	21.78
18.94	24.54	24.97
25.00	25.00	25.00
25.00	20.00	18.33
23.33	23.33	23.33
22.50	22.50	22.50
25.83	24.54	25.83
18.94	24.54	24.97
25.00	23.75	25.00
24.17	22.50	24.17
28.00	21.00	30.00
25.83	25.83	25.83
25.00	25.00	25.83
18.53	18.13	20.14
28.33	28.33	28.33
25.00	22.50	25.00

25.00	25.00	25.00
28.33	28.33	28.33
25.83	25.00	21.67
23.25	27.13	25.83
31.00	36.00	36.00
25.83	28.42	29.28
25.00	26.25	25.00
24.17	26.25	25.00
21.67	30.00	27.50
28.42	24.54	26.69
35.00	36.00	36.00
28.33	28.33	28.33
27.50	27.50	28.42
22.50	30.00	27.50
35.00	36.00	36.00
25.83	25.00	26.67
25.83	25.00	25.83
25.83	25.00	25.00
25.00	25.00	25.00
35.00	36.00	36.00
19.44	23.33	23.33
23.25	16.79	20.67
31.00	33.00	33.00
16.00	16.00	18.67
29.28	25.83	25.83
16.00	16.00	20.00
22.39	21.96	25.83
18.94	25.83	27.56
27.39	28.33	33.06
28.44	29.33	23.11
28.44	25.33	25.78
28.44	25.33	25.78

26.44	28.33	24.56
27.50	25.00	26.67
19.81	25.83	26.69
20.00	25.00	25.00
19.33	19.33	20.94
17.36	17.71	17.36
20.25	20.25	21.75
23.36	24.17	25.78

## LAMPIRAN 4

### Data Karakteristik Responden

No	Nama	Jenis Kelamin	Usia	Lama Bekerja di Perusahaan/ Instansi
1	Hilwa	Perempuan	23	< 1 Tahun
2	Ahmed	Laki-laki	24	1 Tahun s/d 3 Tahun
3	tetania	Perempuan	23	1 tahun s/d 3 Tahun
4	Noor ivansyah	Laki-laki	23	< 1 Tahun
5	Dini Aldilla	Perempuan	23	1 Tahun s/d 3 Tahun
6	Dhika	Laki-laki	22	1 Tahun s/d 3 Tahun
7	Heni	Perempuan	23	< 1 Tahun
8	BAHRUL ILMI	Laki-laki	31	5 Tahun s/d 10 Tahun
9	Achmad Afri Aryadi	Laki-laki	25	1 Tahun s/d 3 Tahun
10	Zhafarina Zharfa	Perempuan	23	< 1 Tahun
11	Muhammad Hafidz	Laki-laki	22	< 1 Tahun
12	Anissa Gita	Perempuan	22	1 Tahun s/d 3 Tahun
13	Makna zaezar	Laki-laki	25	1 Tahun s/d 3 Tahun
14	Ayu	Perempuan	23	1 Tahun s/d 3 Tahun
15	Raviona Annida	Perempuan	23	1 Tahun s/d 3 Tahun
16	M. Surya Adi Winata	Laki-laki	25	1 Tahun s/d 3 Tahun
17	Eni oktavia	Perempuan	26	1 Tahun s/d 3 Tahun
18	Tanti Dwi Anita Putri	Perempuan	24	1 Tahun s/d 3 Tahun
19	Olan	Laki-laki	24	1 Tahun s/d 3 Tahun
20	Febrianto	Laki-laki	23	< 1 Tahun
21	Izzul	Laki-laki	24	1 Tahun s/d 3 Tahun
22	Muhammad Andi	Laki-laki	21	1 Tahun s/d 3 Tahun
23	Rani Subekti	Perempuan	28	1 Tahun s/d 3 Tahun
24	Novik	Perempuan	29	1 Tahun s/d 3 Tahun
25	Rizal khumaedi	Laki-laki	32	> 10 Tahun
26	Adella	Perempuan	23	1 Tahun s/d 3 Tahun
27	Puspa	Perempuan	23	1 Tahun s/d 3 Tahun
28	Hasanu	Perempuan	24	1 Tahun s/d 3 Tahun
29	Sunarto	Laki-laki	35	> 10 Tahun
30	Susanti	Perempuan	30	5 Tahun s/d 10 Tahun

31	Dhya	Perempuan	23	< 1 Tahun
32	Duto Kuncoro	Laki-laki	28	3 Tahun s/d 5 Tahun
33	Putri	Perempuan	23	1 Tahun s/d 3 Tahun
34	Fahrian Sani	Perempuan	23	< 1 Tahun
35	Azhari Norrahman	Laki-laki	27	3 Tahun s/d 5 Tahun
36	Muhammad Hefni	Laki-laki	34	5 Tahun s/d 10 Tahun
37	Jaeman	Laki-laki	29	5 Tahun s/d 10 Tahun
38	Herliawati jaleha	Perempuan	30	3 Tahun s/d 5 Tahun
39	Venti	Perempuan	24	1 Tahun s/d 3 Tahun
40	Rosita H	Perempuan	24	1 Tahun s/d 3 Tahun
41	Anggit	Perempuan	24	1 Tahun s/d 3 Tahun
42	Tutut andriani	Perempuan	29	1 Tahun s/d 3 Tahun
43	Sarjuni	Laki-laki	32	3 Tahun s/d 5 Tahun
44	Pambudi raharjo	Laki-laki	34	5 Tahun s/d 10 Tahun
45	Anto	Laki-laki	27	1 Tahun s/d 3 Tahun
46	Suyanto.S.kom	Laki-laki	33	5 Tahun s/d 10 Tahun
47	Lian Wahyu Prasetyo	Laki-laki	31	3 Tahun s/d 5 Tahun
48	Tika Kumalasari	Perempuan	28	< 1 Tahun
49	Ikrar	Perempuan	21	1 Tahun s/d 3 Tahun
50	Dhimas	Laki-laki	23	< 1 Tahun
51	Mutia Raya	Perempuan	34	1 Tahun s/d 3 Tahun
52	Nor Yulita	Perempuan	38	> 10 Tahun
53	Wachyu hidayat	Laki-laki	29	3 Tahun s/d 5 Tahun
54	Andinandia	Perempuan	24	1 Tahun s/d 3 Tahun
55	MILA SILVIANI	Perempuan	27	3 Tahun s/d 5 Tahun
56	reni umi c	Perempuan	28	< 1 Tahun
57	Andriansyah	Laki-laki	27	1 Tahun s/d 3 Tahun
58	Torik	Laki-laki	27	1 Tahun s/d 3 Tahun
59	Noorman Ariandy	Laki-laki	27	3 Tahun s/d 5 Tahun
60	Syahrina	Laki-laki	26	1 Tahun s/d 3 Tahun
61	Tri Ivana Agustin	Perempuan	32	1 Tahun s/d 3 Tahun
62	Bella Ayu Fitria	Perempuan	26	1 Tahun s/d 3 Tahun
63	Wila Priskila	Perempuan	27	1 Tahun s/d 3 Tahun
64	Ratih Cauti	Perempuan	26	1 Tahun s/d 3 Tahun
65	Indaryo Budi Prasetyo	Laki-laki	28	1 Tahun s/d 3 Tahun

66	Riyadi Erfando	Laki-laki	24	1 Tahun s/d 3 Tahun
67	Siti Maimunah	Perempuan	26	1 Tahun s/d 3 Tahun
68	Yunita	Perempuan	31	3 Tahun s/d 5 Tahun
69	Tiara	Perempuan	26	3 Tahun s/d 5 Tahun
70	ANDI AGUNG	Laki-laki	22	1 Tahun s/d 3 Tahun
71	Nurul	Perempuan	23	< 1 Tahun
72	Pipit	Perempuan	26	< 1 Tahun
73	Ifansyah	Laki-laki	26	1 Tahun s/d 3 Tahun
74	Natasya Aprilia Miranti	Perempuan	22	< 1 Tahun
75	Irwan	Laki-laki	26	1 Tahun s/d 3 Tahun
76	Pomi	Perempuan	24	< 1 Tahun
77	Yoni R	Laki-laki	26	3 Tahun s/d 5 Tahun
78	Purwa	Perempuan	24	< 1 Tahun
79	Yeni Adriana	Perempuan	28	5 Tahun s/d 10 Tahun
80	Alfita Khusnil Hotimah	Perempuan	28	5 Tahun s/d 10 Tahun
81	Firnalisa	Perempuan	23	1 Tahun s/d 3 Tahun
82	Nabilah	Perempuan	23	< 1 Tahun
83	Ayu Setiani	Perempuan	23	3 Tahun s/d 5 Tahun
84	Elentia Melinda	Perempuan	23	< 1 Tahun
85	Muhammad Dwi syaputra	Laki-laki	22	3 Tahun s/d 5 Tahun
86	Vega Riana	Perempuan	23	1 Tahun s/d 3 Tahun
87	Indri	Perempuan	23	< 1 Tahun
88	Nurul H.	Perempuan	31	1 Tahun s/d 3 Tahun
89	Panji Laksana	Laki-laki	24	1 Tahun s/d 3 Tahun
90	Nadira	Perempuan	23	< 1 Tahun
91	abimanyu	Laki-laki	23	< 1 Tahun
92	Indah Vila Hidayati	Perempuan	23	1 Tahun s/d 3 Tahun
93	Riza	Perempuan	23	< 1 Tahun
94	Ivana	Perempuan	23	< 1 Tahun
95	Hadhi Nugroho	Laki-laki	23	1 Tahun s/d 3 Tahun
96	Dyah	Perempuan	26	1 Tahun s/d 3 Tahun
97	Amelia Larasati	Perempuan	24	< 1 Tahun
98	Nurul Aulia Maulida	Perempuan	22	1 Tahun s/d 3 Tahun
99	Joshua Juliadi	Laki-laki	22	3 Tahun s/d 5 Tahun
100	Ridho Pratama	Laki-laki	27	1 Tahun s/d 3 Tahun

101	Septi	Perempuan	25	1 Tahun s/d 3 Tahun
102	Erisimon	Laki-laki	23	< 1 Tahun
103	Utami Widiyaningsih	Perempuan	26	1 Tahun s/d 3 Tahun
104	Naziatul	Perempuan	24	1 Tahun s/d 3 Tahun
105	dimas aditya	Laki-laki	24	< 1 Tahun
106	Angel	Perempuan	24	< 1 Tahun
107	Akbar Ditya Ridhani	Laki-laki	22	< 1 Tahun
108	Hafshah	Perempuan	20	1 Tahun s/d 3 Tahun
109	Muhammad Aqil	Laki-laki	21	< 1 Tahun
110	Ana Rinda	Perempuan	22	1 Tahun s/d 3 Tahun
111	DEWI BUDIARTI	Perempuan	23	< 1 Tahun
112	Rahmani	Perempuan	23	1 Tahun s/d 3 Tahun
113	Mavie	Perempuan	23	< 1 Tahun
114	DLA	Perempuan	24	1 Tahun s/d 3 Tahun
115	Riedho eko	Laki-laki	23	5 Tahun s/d 10 Tahun
116	lusi anggraini	Perempuan	22	3 Tahun s/d 5 Tahun
117	Siti	Perempuan	23	1 Tahun s/d 3 Tahun
118	Dela angg	Perempuan	21	1 Tahun s/d 3 Tahun
119	Rizki Hertiaty	Perempuan	24	1 Tahun s/d 3 Tahun
120	Kharisma Wijayanti	Perempuan	23	< 1 Tahun
121	Wagiah	Perempuan	24	1 Tahun s/d 3 Tahun
122	M Rasyid Ridho	Laki-laki	23	3 Tahun s/d 5 Tahun
123	LILIE MOLYATIE	Perempuan	24	< 1 Tahun
124	Hasna	Perempuan	24	< 1 Tahun
125	Erna	Perempuan	23	1 Tahun s/d 3 Tahun
126	Akbar Dian Wijaksana	Laki-laki	23	1 Tahun s/d 3 Tahun
127	Khansa Yustika Farhana	Perempuan	23	1 Tahun s/d 3 Tahun
128	Dina	Perempuan	25	< 1 Tahun
129	Yuliana	Perempuan	22	1 Tahun s/d 3 Tahun
130	Tessya	Perempuan	23	< 1 Tahun
131	Nindy	Perempuan	22	1 Tahun s/d 3 Tahun
132	Nadya Hayati	Perempuan	23	< 1 Tahun
133	Winda	Perempuan	23	< 1 Tahun
134	Tata	Perempuan	22	< 1 Tahun
135	Monic	Perempuan	23	< 1 Tahun



136	Rani agustina rahayu	Perempuan	23	< 1 Tahun
137	F	Perempuan	23	< 1 Tahun
138	aji	Laki-laki	23	< 1 Tahun
139	Marlina	Perempuan	23	1 Tahun s/d 3 Tahun
140	Dian	Perempuan	23	< 1 Tahun
141	Pratiwi Wulandari	Perempuan	22	< 1 Tahun
142	Ma'mun Afif	Laki-laki	23	< 1 Tahun
143	Michelle	Perempuan	23	1 Tahun s/d 3 Tahun
144	Mawar	Perempuan	23	1 Tahun s/d 3 Tahun
145	Fita	Perempuan	23	1 Tahun s/d 3 Tahun
146	Nafisatul	Perempuan	24	< 1 Tahun
147	Abdurrahman	Laki-laki	23	1 Tahun s/d 3 Tahun
148	Aulia Rahmah	Perempuan	23	1 Tahun s/d 3 Tahun
149	Ahmat Rafiqi	Laki-laki	23	< 1 Tahun
150	Farida Hardiani	Perempuan	23	< 1 Tahun
151	Hastri arifanto	Laki-laki	26	1 Tahun s/d 3 Tahun
152	Reza wahid	Laki-laki	22	< 1 Tahun
153	Danang indri yulianto	Laki-laki	35	5 Tahun s/d 10 Tahun
154	Elys	Perempuan	23	1 Tahun s/d 3 Tahun
155	Syawal	Laki-laki	23	< 1 Tahun
156	Ade	Laki-laki	24	1 Tahun s/d 3 Tahun
157	Rif'at Rochman	Laki-laki	25	1 Tahun s/d 3 Tahun
158	Dede Kurniawan	Laki-laki	28	3 Tahun s/d 5 Tahun
159	Fauzan tri cahyo	Laki-laki	19	1 Tahun s/d 3 Tahun
160	Rahmah	Perempuan	23	< 1 Tahun
161	Gusti Nazla Aureaditha	Perempuan	22	1 Tahun s/d 3 Tahun
162	Rika Emilia	Perempuan	22	< 1 Tahun
163	Dedi	Laki-laki	24	1 Tahun s/d 3 Tahun
164	Sarah Asiyah	Perempuan	23	< 1 Tahun
165	Fina	Perempuan	23	< 1 Tahun
166	Indah Ayu Ningsih	Perempuan	24	1 Tahun s/d 3 Tahun
167	ERWAN	Laki-laki	25	< 1 Tahun
168	Meila tiffani	Perempuan	23	< 1 Tahun
169	Ayu	Perempuan	23	1 Tahun s/d 3 Tahun
170	Ajeng	Perempuan	23	< 1 Tahun

171	Said Lutfhi	Laki-laki	24	< 1 Tahun
172	Suci Irya Triananda	Perempuan	22	1 Tahun s/d 3 Tahun
173	ilham	Laki-laki	24	1 Tahun s/d 3 Tahun
174	Suciani	Perempuan	23	< 1 Tahun
175	Rita Nurmuliati	Perempuan	23	1 Tahun s/d 3 Tahun
176	Dini Hanifah	Perempuan	23	< 1 Tahun
177	Rati Nuradekayanti	Perempuan	24	1 Tahun s/d 3 Tahun
178	Cholish	Laki-laki	23	< 1 Tahun
179	Arindiya	Perempuan	22	< 1 Tahun
180	Ina istiana	Perempuan	26	1 Tahun s/d 3 Tahun
181	Ros	Perempuan	23	< 1 Tahun
182	Surya Dewi	Perempuan	23	1 Tahun s/d 3 Tahun
183	novan	Laki-laki	23	1 Tahun s/d 3 Tahun
184	Dian	Perempuan	23	< 1 Tahun
185	Maulana Mahindra	Laki-laki	23	< 1 Tahun
186	Septiana Wulansari	Perempuan	24	< 1 Tahun
187	syafira caesaria	Perempuan	22	1 Tahun s/d 3 Tahun
188	R Yuni A	Perempuan	25	1 Tahun s/d 3 Tahun
189	Nanda	Perempuan	24	1 Tahun s/d 3 Tahun
190	Nirwan	Laki-laki	24	1 Tahun s/d 3 Tahun
191	Laras	Perempuan	21	< 1 Tahun
192	Hesti Ernawati	Perempuan	22	< 1 Tahun
193	Putri Paramita	Perempuan	23	< 1 Tahun
194	Dwikie Mardita Saputro	Laki-laki	24	< 1 Tahun
195	Cindy	Perempuan	23	1 Tahun s/d 3 Tahun
196	Anggun Dwi Hastuti	Perempuan	26	< 1 Tahun
197	Estri	Perempuan	24	< 1 Tahun
198	Safitri	Perempuan	23	< 1 Tahun
199	Yunita Sari	Perempuan	23	1 Tahun s/d 3 Tahun
200	D	Perempuan	24	1 Tahun s/d 3 Tahun
201	Miftakhul Firdausi	Perempuan	24	< 1 Tahun
202	Hana	Perempuan	22	< 1 Tahun
203	Setyani	Perempuan	20	1 Tahun s/d 3 Tahun
204	Natalia	Perempuan	22	1 Tahun s/d 3 Tahun
205	Siti Mutiah	Perempuan	23	1 Tahun s/d 3 Tahun

206	Siti Rahmah	Perempuan	23	< 1 Tahun
207	Handayani	Perempuan	22	< 1 Tahun
208	Hairun Nisa	Perempuan	24	1 Tahun s/d 3 Tahun
209	Ketrin amalina	Perempuan	23	< 1 Tahun
210	Elvira Destianti	Perempuan	23	1 Tahun s/d 3 Tahun
211	Ririn Fitria	Perempuan	22	1 Tahun s/d 3 Tahun
212	Ayu sahirani pratiwi	Perempuan	23	1 Tahun s/d 3 Tahun
213	Tari Dewi	Perempuan	24	< 1 Tahun
214	Linda ratna amelia	Perempuan	22	< 1 Tahun
215	Novia putri arifah	Perempuan	24	3 Tahun s/d 5 Tahun
216	Rakha Nur Rahman	Laki-laki	23	< 1 Tahun
217	Nur Annisa Sholeha	Perempuan	23	< 1 Tahun
218	Noni	Perempuan	26	< 1 Tahun
219	Hana	Perempuan	20	1 Tahun s/d 3 Tahun
220	Monica	Perempuan	26	1 Tahun s/d 3 Tahun
221	Ratu Reska	Perempuan	21	1 Tahun s/d 3 Tahun
222	Nara Siska	Perempuan	23	< 1 Tahun
223	Jeau	Perempuan	25	< 1 Tahun
224	Helda	Perempuan	20	< 1 Tahun
225	Fitri Handayani	Perempuan	21	< 1 Tahun
226	Eddy Angga S.	Laki-laki	29	5 Tahun s/d 10 Tahun
227	Dewi Ayu Putri Y. M.	Perempuan	27	1 Tahun s/d 3 Tahun
228	Bella	Perempuan	26	1 Tahun s/d 3 Tahun
229	Desi	Perempuan	24	1 Tahun s/d 3 Tahun
230	Arimbi	Perempuan	25	1 Tahun s/d 3 Tahun
231	Yudha	Laki-laki	23	1 Tahun s/d 3 Tahun
232	Jimmy	Laki-laki	24	1 Tahun s/d 3 Tahun
233	Wahidah	Perempuan	25	1 Tahun s/d 3 Tahun
234	Bella Grace P.	Perempuan	27	1 Tahun s/d 3 Tahun
235	Nendri Sanjaya	Laki-laki	21	< 1 Tahun
236	Pujo Sutiyono	Laki-laki	23	1 Tahun s/d 3 Tahun
237	Weny Cristalina	Perempuan	27	< 1 Tahun
238	Gina Sonia	Perempuan	22	3 Tahun s/d 5 Tahun
239	Muhammad Nur Efendy	Laki-laki	25	1 Tahun s/d 3 Tahun
240	Aditya	Laki-laki	21	1 Tahun s/d 3 Tahun

241	Rully Maulana	Laki-laki	21	1 Tahun s/d 3 Tahun
242	Febri Zubaidah	Perempuan	21	5 Tahun s/d 10 Tahun
243	Adit	Laki-laki	28	5 Tahun s/d 10 Tahun
244	Digdoyo Pradana Nurkholis	Laki-laki	25	1 Tahun s/d 3 Tahun
245	Dawamuddin	Laki-laki	34	> 10 Tahun
246	Gilang Rahmawati	Perempuan	30	5 Tahun s/d 10 Tahun
247	Muhammad Aji Prasetyo	Laki-laki	23	3 Tahun s/d 5 Tahun
248	Muhammad Arofah	Laki-laki	21	1 Tahun s/d 3 Tahun
249	Supandi	Laki-laki	35	> 10 Tahun
250	Muhammad Ariyanto	Laki-laki	25	3 Tahun s/d 5 Tahun
251	Yudha	Laki-laki	34	> 10 Tahun
252	Normalia	Perempuan	35	5 Tahun s/d 10 Tahun
253	Nugeraha	Laki-laki	32	> 10 Tahun
254	Prasetyo Budianto	Laki-laki	33	> 10 Tahun
255	Jumanto	Laki-laki	29	1 Tahun s/d 3 Tahun
256	Sri Hartati	Perempuan	32	5 Tahun s/d 10 Tahun
257	Nose Fristiani	Perempuan	27	3 Tahun s/d 5 Tahun
258	Mutiara	Perempuan	23	< 1 Tahun
259	SAP	Perempuan	24	1 Tahun s/d 3 Tahun
260	Aprilliana setiyo putri	Perempuan	24	< 1 Tahun
261	Athria	Perempuan	22	1 Tahun s/d 3 Tahun
262	Rifqi	Laki-laki	23	< 1 Tahun
263	Aisyah Arini	Perempuan	23	< 1 Tahun
264	Eka Murni	Perempuan	28	5 Tahun s/d 10 Tahun
265	Nurul Huda	Perempuan	26	3 Tahun s/d 5 Tahun
266	Roro Nurintasari	Perempuan	27	1 Tahun s/d 3 Tahun
267	Zulfikar	Laki-laki	28	3 Tahun s/d 5 Tahun
268	Erika	Perempuan	21	1 Tahun s/d 3 Tahun
269	Lailatul Ulandari	Perempuan	24	1 Tahun s/d 3 Tahun
270	Elva Setyaningsih	Perempuan	25	1 Tahun s/d 3 Tahun
271	Cici	Perempuan	23	< 1 Tahun
272	Inka	Perempuan	30	1 Tahun s/d 3 Tahun
273	Wulan	Perempuan	25	3 Tahun s/d 5 Tahun
274	Halimah	Perempuan	23	1 Tahun s/d 3 Tahun
275	Rahmi	Perempuan	22	1 Tahun s/d 3 Tahun

276	Yanti	Perempuan	24	1 Tahun s/d 3 Tahun
277	Rerey	Perempuan	26	5 Tahun s/d 10 Tahun
278	Permadi	Laki-laki	27	3 Tahun s/d 5 Tahun
279	Yuliana	Perempuan	22	1 Tahun s/d 3 Tahun
280	Priskila Astiani	Perempuan	23	< 1 Tahun
281	Yola Febrianti	Perempuan	21	1 Tahun s/d 3 Tahun
282	Friskae	Perempuan	27	5 Tahun s/d 10 Tahun
283	Pipin Wiyono	Laki-laki	32	1 Tahun s/d 3 Tahun
284	Handy	Laki-laki	33	5 Tahun s/d 10 Tahun
285	Yolanda Vero	Perempuan	21	< 1 Tahun
286	Heni Patmawati	Perempuan	24	1 Tahun s/d 3 Tahun
287	A. Amin	Laki-laki	22	1 Tahun s/d 3 Tahun
288	Anang Maruf	Laki-laki	22	< 1 Tahun
289	Riko Cahyadi	Laki-laki	20	< 1 Tahun
290	Bambang Setiawan	Laki-laki	26	3 Tahun s/d 5 Tahun
291	Muhammad Rinaldi	Laki-laki	26	3 Tahun s/d 5 Tahun
292	Mia Oktaviani	Perempuan	23	3 Tahun s/d 5 Tahun
293	Sarwani Apdan Setiawan	Laki-laki	20	< 1 Tahun
294	A. Rahman	Laki-laki	26	5 Tahun s/d 10 Tahun
295	Yanti Puspita Sari	Perempuan	27	5 Tahun s/d 10 Tahun
296	Iqbal	Laki-laki	24	3 Tahun s/d 5 Tahun
297	Rizki Arianto	Laki-laki	22	1 Tahun s/d 3 Tahun
298	Wahidin	Laki-laki	23	5 Tahun s/d 10 Tahun
299	Helkulianus	Laki-laki	20	3 Tahun s/d 5 Tahun
300	Juliansyah	Laki-laki	27	5 Tahun s/d 10 Tahun
301	Rina	Perempuan	20	1 Tahun s/d 3 Tahun
302	Maya Astuti	Perempuan	24	1 Tahun s/d 3 Tahun
303	Junaidi	Laki-laki	22	1 Tahun s/d 3 Tahun
304	Muhammad Anshari	Laki-laki	20	1 Tahun s/d 3 Tahun
305	Jefri TS	Laki-laki	25	1 Tahun s/d 3 Tahun
306	Ahmad Saufani	Laki-laki	20	1 Tahun s/d 3 Tahun
307	Aldwinora Andrehutama	Laki-laki	24	1 Tahun s/d 3 Tahun
308	Siti Nor Falakiah	Perempuan	35	> 10 Tahun
309	Nope Saputra	Laki-laki	24	3 Tahun s/d 5 Tahun
310	Setiyana M	Perempuan	26	5 Tahun s/d 10 Tahun

311	Sari Budi	Laki-laki	21	1 Tahun s/d 3 Tahun
312	Yuliawati	Perempuan	21	1 Tahun s/d 3 Tahun
313	Dewi Ramdhani	Perempuan	23	1 Tahun s/d 3 Tahun
314	Sughintoro	Laki-laki	34	> 10 Tahun
315	Nova Sudyo	Laki-laki	26	5 Tahun s/d 10 Tahun
316	Muhammad Riza	Laki-laki	21	1 Tahun s/d 3 Tahun
317	Laila Hasanah	Perempuan	22	1 Tahun s/d 3 Tahun
318	Muhammad Shifiq P. C. B	Laki-laki	27	5 Tahun s/d 10 Tahun
319	M. Khair	Laki-laki	28	5 Tahun s/d 10 Tahun
320	Aqdestiasah N. U.	Perempuan	23	1 Tahun s/d 3 Tahun
321	Dody Wahyudinoor Pratama	Laki-laki	27	3 Tahun s/d 5 Tahun
322	Riski Iswandi	Laki-laki	21	1 Tahun s/d 3 Tahun
323	Deyana Victoria	Perempuan	22	5 Tahun s/d 10 Tahun
324	Ahmad Alfian Noor Zakari	Laki-laki	28	3 Tahun s/d 5 Tahun
325	Rida	Perempuan	23	< 1 Tahun

Posisi Dalam Pekerjaan	Gaji
staf	Rp. 3.000.000,- s/d Rp 5.000.000,-
Cs	Rp. 3.000.000,- s/d Rp 5.000.000,-
legal associate	Rp. 3.000.000,- s/d Rp 5.000.000,-
Boiler operator	Rp. 3.000.000,- s/d Rp 5.000.000,-
Supervisor Operational	Di atas Rp. 5000.000,-
staf	Rp. 750.000,- s/d Rp. 1.500.000,-
staf	Rp. 750.000,- s/d Rp. 1.500.000,-
KEPALA KANTOR	Di atas Rp. 5000.000,-
Sub Leader Marketing & PPIC Departemen	Di atas Rp. 5000.000,-
staf	Rp. 3.000.000,- s/d Rp 5.000.000,-
Reporter	Rp. 750.000,- s/d Rp. 1.500.000,-
Cashier	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Fotografer jurnalis	Rp. 3.000.000,- s/d Rp 5.000.000,-
Reporter	Rp. 750.000,- s/d Rp. 1.500.000,-
admin, freelancer	Rp. 750.000,- s/d Rp. 1.500.000,-
Reporter	Rp. 750.000,- s/d Rp. 1.500.000,-
staf	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Staff administrasi	Rp. 3.000.000,- s/d Rp 5.000.000,-
Procurement	Rp. 3.000.000,- s/d Rp 5.000.000,-
Perawat pelaksana/terampil	Rp. 3.000.000,- s/d Rp 5.000.000,-
Bagian Keuangan	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Guru	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Administrasi	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Karyawan	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Marketing	Rp. 3.000.000,- s/d Rp 5.000.000,-
accounting	Rp. 3.000.000,- s/d Rp 5.000.000,-
finance	Rp. 3.000.000,- s/d Rp 5.000.000,-
hrd	Di atas Rp. 5000.000,-
Guru	Rp. 3.000.000,- s/d Rp 5.000.000,-
Guru bahasa inggris	Rp. 750.000,- s/d Rp. 1.500.000,-
Finance	Rp. 3.000.000,- s/d Rp 5.000.000,-
Admin	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-

Admin	Rp. 750.000,- s/d Rp. 1.500.000,-
Staf	Rp. 3.000.000,- s/d Rp 5.000.000,-
Guru	Rp. 3.000.000,- s/d Rp 5.000.000,-
Admin	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Karyawan	Rp. 750.000,- s/d Rp. 1.500.000,-
Guru	Rp. 750.000,- s/d Rp. 1.500.000,-
Admin	Di atas Rp. 5000.000,-
-	Rp. 3.000.000,- s/d Rp 5.000.000,-
HR	Rp. 3.000.000,- s/d Rp 5.000.000,-
Pegawai	Rp. 750.000,- s/d Rp. 1.500.000,-
staf admin perencana	Rp. 3.000.000,- s/d Rp 5.000.000,-
Staff	Rp. 3.000.000,- s/d Rp 5.000.000,-
Teknis	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Staff	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Karyawan	Di atas Rp. 5000.000,-
Kepala sekolah	Rp. 750.000,- s/d Rp. 1.500.000,-
Social Media Strategiat	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
HRGA	Di atas Rp. 5000.000,-
Wakamad Perpustakaan	Rp. 750.000,- s/d Rp. 1.500.000,-
Guru	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Assistant	Di atas Rp. 5000.000,-
Analisis keuangan	Di atas Rp. 5000.000,-
Admin sales	Di atas Rp. 5000.000,-
karyawan	Rp. 750.000,- s/d Rp. 1.500.000,-
staf teknis	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
staf teknis pendamping kegiatan	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
driver	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
staf teknis	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Administrasi	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Op Kebersihan	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Administrasi	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Administrasi	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Bendahara Pengeluaran	Di atas Rp. 5000.000,-
staf teknis pendamping kegiatan	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
TPRG	



Tenaga Kontrak	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Staf Administrasi Tata Usaha	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Staf Administrasi Tata Usaha	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Graphic Designer	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Perawat	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Perawat	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Perawat	Rp. 3.000.000,- s/d Rp 5.000.000,-
Perawat	Rp. 750.000,- s/d Rp. 1.500.000,-
Perawat	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Perawat	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Perawat	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Perawat Ranap	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Bidan	Rp. 3.000.000,- s/d Rp 5.000.000,-
Bidan	Di atas Rp. 5000.000,-
Manager	Di atas Rp. 5000.000,-
Guru	Rp. 750.000,- s/d Rp. 1.500.000,-
Part Girl	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Karyawan swasta	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Staf	Di atas Rp. 5000.000,-
Md	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Karyawan	Rp. 750.000,- s/d Rp. 1.500.000,-
Admin	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Relationship Manager	Di atas Rp. 5000.000,-
Pelaksana Seksi Surveilans dan Imunisasi	Rp. 3.000.000,- s/d Rp 5.000.000,-
Mencari pekerjaan	Rp. 750.000,- s/d Rp. 1.500.000,-
Guru Kelas	Rp. 750.000,- s/d Rp. 1.500.000,-
Admin	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Staff	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Human Capital	Rp. 3.000.000,- s/d Rp 5.000.000,-
Officer	Rp. 3.000.000,- s/d Rp 5.000.000,-
Finance	Di atas Rp. 5000.000,-
Guru	Rp. 3.000.000,- s/d Rp 5.000.000,-
Staf kamtib lepas sukamara	Rp. 3.000.000,- s/d Rp 5.000.000,-
Product Development Manager	Rp. 3.000.000,- s/d Rp 5.000.000,-

Staf Administrasi	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Asisten bisnis manajer	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Staff Akademik	Rp. 3.000.000,- s/d Rp 5.000.000,-
Consultant	Di atas Rp. 5000.000,-
surveyor	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Junior	Di atas Rp. 5000.000,-
Leader Marketing	Di atas Rp. 5000.000,-
Admin	Rp. 750.000,- s/d Rp. 1.500.000,-
Accounting	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Staff Administrasi	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
legal	Rp. 3.000.000,- s/d Rp 5.000.000,-
Admin	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Junior Staf	Rp. 3.000.000,- s/d Rp 5.000.000,-
Staff	Rp. 3.000.000,- s/d Rp 5.000.000,-
Penyidik	Di atas Rp. 5000.000,-
staff administrasi	Rp. 3.000.000,- s/d Rp 5.000.000,-
Bidan pelaksana	Rp. 3.000.000,- s/d Rp 5.000.000,-
Staff	Di atas Rp. 5000.000,-
Admin	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Branch administration	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Pic Crm	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Pelaksana	Di atas Rp. 5000.000,-
Kasir	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Customers Care Group	Rp. 3.000.000,- s/d Rp 5.000.000,-
Kasir	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Bakti Rimbawan	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Arsitek	Rp. 3.000.000,- s/d Rp 5.000.000,-
Staff Account Payable	Di atas Rp. 5000.000,-
Administrasi Lokal	Rp. 3.000.000,- s/d Rp 5.000.000,-
Business Analyst	Di atas Rp. 5000.000,-
Staff Relation	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Staff	Rp. 3.000.000,- s/d Rp 5.000.000,-
Tenaga Honorer	Rp. 750.000,- s/d Rp. 1.500.000,-
Crew	Rp. 750.000,- s/d Rp. 1.500.000,-
Auditor	Rp. 3.000.000,- s/d Rp 5.000.000,-

Pegawai	Rp. 750.000,- s/d Rp. 1.500.000,-
Officer	Di atas Rp. 5000.000,-
Staff	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Guru	Rp. 750.000,- s/d Rp. 1.500.000,-
Admin dan keuangan	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Admin	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Petugas Sampling	Rp. 750.000,- s/d Rp. 1.500.000,-
Staf	Di atas Rp. 5000.000,-
User succes	Rp. 3.000.000,- s/d Rp 5.000.000,-
Customer Service	Rp. 3.000.000,- s/d Rp 5.000.000,-
Staff Pengajar	Rp. 750.000,- s/d Rp. 1.500.000,-
Koordinator Lapangan	Rp. 750.000,- s/d Rp. 1.500.000,-
Koordinator Desain Website dan Media Sosial	Rp. 750.000,- s/d Rp. 1.500.000,-
SATGAS COVID-19 KKP PALANGKA RAYA	Rp. 3.000.000,- s/d Rp 5.000.000,-
Marketing	Di atas Rp. 5000.000,-
Sales	Rp. 3.000.000,- s/d Rp 5.000.000,-
Finance	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Salesman	Rp. 3.000.000,- s/d Rp 5.000.000,-
Business Development	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Staff	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Account payable	Rp. 3.000.000,- s/d Rp 5.000.000,-
Staff	Di atas Rp. 5000.000,-
Salesman	Rp. 3.000.000,- s/d Rp 5.000.000,-
Staf	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Karyawan	Rp. 3.000.000,- s/d Rp 5.000.000,-
Pranata acara	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Admin	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Driver	Rp. 3.000.000,- s/d Rp 5.000.000,-
Staff	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Internal audit	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Karyawan	Rp. 3.000.000,- s/d Rp 5.000.000,-
LOGISTIK	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Administrasi	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-

Staff	Rp. 3.000.000,- s/d Rp 5.000.000,-
Admin	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Staff Alih Media	Rp. 3.000.000,- s/d Rp 5.000.000,-
Kasir	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
rekruter	Rp. 3.000.000,- s/d Rp 5.000.000,-
Customer Service	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Customer service	Rp. 3.000.000,- s/d Rp 5.000.000,-
Customer service	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Customer experience agent	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Staf	Rp. 3.000.000,- s/d Rp 5.000.000,-
CS	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Karyawan	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Auditor	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Staff Accounting	Rp. 3.000.000,- s/d Rp 5.000.000,-
agent	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Administrasi	Rp. 750.000,- s/d Rp. 1.500.000,-
Staff Akuntansi	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Crew	Rp. 750.000,- s/d Rp. 1.500.000,-
staff	Rp. 3.000.000,- s/d Rp 5.000.000,-
SPV Operational	Di atas Rp. 5000.000,-
Leader	Di atas Rp. 5000.000,-
Staff	Rp. 3.000.000,- s/d Rp 5.000.000,-
Customer Service	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Customer Servis	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Associate	Rp. 3.000.000,- s/d Rp 5.000.000,-
Karyawan	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Guru kelas	Rp. 750.000,- s/d Rp. 1.500.000,-
Wakil Bidang	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Staff	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Runner crew	Rp. 750.000,- s/d Rp. 1.500.000,-
Karyawan	Rp. 3.000.000,- s/d Rp 5.000.000,-
Staff	Di atas Rp. 5000.000,-
Karyawan magang	Rp. 750.000,- s/d Rp. 1.500.000,-
Akuntan	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Kasir	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-

Bidan	Rp. 3.000.000,- s/d Rp 5.000.000,-
Asisten Klinik PMB	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Bidan	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Beauty Therapist	Rp. 3.000.000,- s/d Rp 5.000.000,-
Wakil Direktur	Di atas Rp. 5000.000,-
Customer service	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Staf	Rp. 3.000.000,- s/d Rp 5.000.000,-
Koor Presenter	Rp. 750.000,- s/d Rp. 1.500.000,-
TTK	Rp. 3.000.000,- s/d Rp 5.000.000,-
Staff Administrasi Keuangan	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Staff	Rp. 750.000,- s/d Rp. 1.500.000,-
Administrator	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Accounting Specialist	Rp. 3.000.000,- s/d Rp 5.000.000,-
Perawat	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Perawat	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Kebersihan	Rp. 750.000,- s/d Rp. 1.500.000,-
Perawat	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Perawat	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Perawat	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Perawat	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Perawat	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Perawat	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Visual Display	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Bidan	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Karyawan	Rp. 750.000,- s/d Rp. 1.500.000,-
Karyawan	Rp. 750.000,- s/d Rp. 1.500.000,-
Karyawan	Rp. 750.000,- s/d Rp. 1.500.000,-
Perawat	Rp. 750.000,- s/d Rp. 1.500.000,-
Perawat	Rp. 750.000,- s/d Rp. 1.500.000,-
Karyawan	Rp. 750.000,- s/d Rp. 1.500.000,-
Karyawan	Rp. 750.000,- s/d Rp. 1.500.000,-
Asisten apoteker	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Ahli Gizi	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Apoteker Penanggung Jawab	Rp. 3.000.000,- s/d Rp 5.000.000,-
Penyiar Radio	Rp. 750.000,- s/d Rp. 1.500.000,-

Staf IT	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Editor	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
CEO	Di atas Rp. 5000.000,-
Front Office	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Staf Umum	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Staf IT	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Umum	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Wartawan	Rp. 3.000.000,- s/d Rp 5.000.000,-
Editor	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
IT Web	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Umum	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Staf IT	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Manager	Rp. 3.000.000,- s/d Rp 5.000.000,-
Umum	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Produksi	Rp. 3.000.000,- s/d Rp 5.000.000,-
Wartawan	Di atas Rp. 5000.000,-
Staf IT	Rp. 3.000.000,- s/d Rp 5.000.000,-
Admin	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Admin	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
IEC	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Staf	Di atas Rp. 5000.000,-
Customer service	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Auditor	Di atas Rp. 5000.000,-
Staff	Rp. 750.000,- s/d Rp. 1.500.000,-
Asisten Bidan	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Asisten Bidan	Rp. 3.000.000,- s/d Rp 5.000.000,-
Asisten Bidan	Rp. 3.000.000,- s/d Rp 5.000.000,-
Karyawan	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Karyawan	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Karyawan	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Bidan	Rp. 750.000,- s/d Rp. 1.500.000,-
Bidan	Rp. 750.000,- s/d Rp. 1.500.000,-
Perawat	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Perawat	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Perawat	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-

Dokter	Di atas Rp. 5000.000,-
Perawat	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Perawat	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Perawat	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Satpam	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Perawat	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Perawat	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Bidan	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Dokter	Di atas Rp. 5000.000,-
Satpam	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Dokter	Di atas Rp. 5000.000,-
Perawat	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Bar (BOH)	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Server (FOH)	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Bar (BOH)	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Topping	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Topping	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Golongan 1	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Kasir	Rp. 3.000.000,- s/d Rp 5.000.000,-
PT	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Cook	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Kasir	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Karyawan kontrak	Rp. 3.000.000,- s/d Rp 5.000.000,-
Server (FOH)	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Kitchen (BOH)	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Server (FOH)	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
SL	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Crew	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Crew	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Crew	Di atas Rp. 5000.000,-
Crew	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
RGM	Rp. 3.000.000,- s/d Rp 5.000.000,-
PKWT	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Staf Teknis	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
PR	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-

Crew	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Cashier	Rp. 3.000.000,- s/d Rp 5.000.000,-
Crew	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Crew	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Staf Administrasi	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
PGM	Di atas Rp. 5000.000,-
Crew	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Karyawan	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Cashier	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Crew	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Shift Leader	Rp. 3.000.000,- s/d Rp 5.000.000,-
Tenaga Kontrak	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Staf administrasi	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Crew	Rp. 3.000.000,- s/d Rp 5.000.000,-
Crew	Rp. 3.000.000,- s/d Rp 5.000.000,-
Honorer	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-
Akuntan	Rp. 1.500.000,- s/d Rp. 3.000.000,-



## LAMPIRAN 5

### Uji Validitas

#### Varabel Insentif ( $X_1$ )

#### Correlations

		VAR00001	VAR00002	VAR00003	VAR00004	VAR00005	VAR00006	VAR00007
VAR00001	Pearson Correlation	1	.795**	.864**	.601**	.634**	.181	.905**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.208	.000
	N	50	50	50	50	50	50	50
VAR00002	Pearson Correlation	.795**	1	.765**	.543**	.621**	.167	.867**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.246	.000
	N	50	50	50	50	50	50	50
VAR00003	Pearson Correlation	.864**	.765**	1	.498**	.680**	.111	.868**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.443	.000
	N	50	50	50	50	50	50	50
VAR00004	Pearson Correlation	.601**	.543**	.498**	1	.617**	.035	.744**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.810	.000
	N	50	50	50	50	50	50	50
VAR00005	Pearson Correlation	.634**	.621**	.680**	.617**	1	-.031	.783**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.832	.000
	N	50	50	50	50	50	50	50
VAR00006	Pearson Correlation	.181	.167	.111	.035	-.031	1	.322*
	Sig. (2-tailed)	.208	.246	.443	.810	.832		.022
	N	50	50	50	50	50	50	50
VAR00007	Pearson Correlation	.905**	.867**	.868**	.744**	.783**	.322*	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.022	
	N	50	50	50	50	50	50	50

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

## Variabel Pelatihan ( $X_2$ )

### Correlations

		VAR00008	VAR00009	VAR00010	VAR00011	VAR00012
VAR00008	Pearson Correlation	1	.862**	.707**	.691**	.910**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000
	N	50	50	50	50	50
VAR00009	Pearson Correlation	.862**	1	.712**	.669**	.904**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000
	N	50	50	50	50	50
VAR00010	Pearson Correlation	.707**	.712**	1	.894**	.908**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000
	N	50	50	50	50	50
VAR00011	Pearson Correlation	.691**	.669**	.894**	1	.892**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000
	N	50	50	50	50	50
VAR00012	Pearson Correlation	.910**	.904**	.908**	.892**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	50	50	50	50	50

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

### Variabel Pengembangan Karir (X<sub>3</sub>)

#### Correlations

		VAR0001	VAR0001	VAR0001	VAR0001	VAR0001	VAR0001	VAR0001
		3	4	5	6	7	8	9
VAR0001 3	Pearson	1	.772**	.424**	.278	.673**	.618**	.850**
	Correlation							
	Sig. (2-tailed)		.000	.002	.050	.000	.000	.000
	N	50	50	50	50	50	50	50
VAR0001 4	Pearson	.772**	1	.445**	.377**	.714**	.545**	.866**
	Correlation							
	Sig. (2-tailed)	.000		.001	.007	.000	.000	.000
	N	50	50	50	50	50	50	50
VAR0001 5	Pearson	.424**	.445**	1	.329*	.386**	.112	.596**
	Correlation							
	Sig. (2-tailed)	.002	.001		.019	.006	.438	.000
	N	50	50	50	50	50	50	50
VAR0001 6	Pearson	.278	.377**	.329*	1	.482**	.378**	.612**
	Correlation							
	Sig. (2-tailed)	.050	.007	.019		.000	.007	.000
	N	50	50	50	50	50	50	50
VAR0001 7	Pearson	.673**	.714**	.386**	.482**	1	.561**	.852**
	Correlation							
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.006	.000		.000	.000
	N	50	50	50	50	50	50	50
VAR0001 8	Pearson	.618**	.545**	.112	.378**	.561**	1	.714**
	Correlation							
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.438	.007	.000		.000
	N	50	50	50	50	50	50	50
VAR0001 9	Pearson	.850**	.866**	.596**	.612**	.852**	.714**	1
	Correlation							
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	50	50	50	50	50	50	50

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**Correlations**

	VAR000 20	VAR000 21	VAR000 22	VAR000 23	VAR000 24	VAR000 25	VAR000 26	VAR000 27	VAR000 28
VAR Pearson 0002 Correlation	1	.786**	.516**	.685**	.293*	.150	-.037	.149	.746**

**Variabel Kinerja (Y)**



\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

### Variabel Motivasi (X<sub>4</sub>)

		Correlations						
		VAR0002	VAR0003	VAR0003	VAR0003	VAR0003	VAR0003	VAR0003
		9	0	1	2	3	4	5
9	Pearson	1	.309*	.143	.402**	.303*	.454**	.751**
	Correlation							
	Sig. (2-tailed)		.029	.321	.004	.032	.001	.000
	N	50	50	50	50	50	50	50
0	Pearson	.309*	1	.543**	.355*	.208	.180	.641**
	Correlation							
	Sig. (2-tailed)	.029		.000	.011	.147	.210	.000
	N	50	50	50	50	50	50	50
1	Pearson	.143	.543**	1	.339*	.079	-.086	.445**
	Correlation							
	Sig. (2-tailed)	.321	.000		.016	.583	.554	.001
	N	50	50	50	50	50	50	50
2	Pearson	.402**	.355*	.339*	1	-.005	-.043	.520**
	Correlation							
	Sig. (2-tailed)	.004	.011	.016		.975	.765	.000
	N	50	50	50	50	50	50	50
3	Pearson	.303*	.208	.079	-.005	1	.610**	.661**
	Correlation							
	Sig. (2-tailed)	.032	.147	.583	.975		.000	.000
	N	50	50	50	50	50	50	50
4	Pearson	.454**	.180	-.086	-.043	.610**	1	.633**
	Correlation							
	Sig. (2-tailed)	.001	.210	.554	.765	.000		.000
	N	50	50	50	50	50	50	50
5	Pearson	.751**	.641**	.445**	.520**	.661**	.633**	1
	Correlation							
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.001	.000	.000	.000	
	N	50	50	50	50	50	50	50

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

\*\*. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

**LAMPIRAN 6****Uji Reliabilitas****Insentif (X<sub>1</sub>)****Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.788	7

**Pelatihan (X<sub>2</sub>)****Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.841	5

**Pengembangan Karir (X<sub>3</sub>)****Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.789	7

**Kinerja (Y)****Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.716	9

**Motivasi (X<sub>4</sub>)****Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.745	7



**LAMPIRAN 7****Hasil Uji Statistik Deskriptif****Descriptive Statistics**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
INSENTIF	325	1.00	6.00	4.5337	.94747
PELATIHAN	325	1.00	6.00	4.7015	1.02729
PENGEMBANGAN_KARIR	325	1.83	6.00	4.6625	.87513
MOTIVASI	325	2.00	6.00	4.9974	.67248
KINERJA	325	2.13	6.00	4.9284	.56853
Valid N (listwise)	325				

## LAMPIRAN 8

### Hasil Uji Normalitas

#### Hasil Uji Kolmogorov smirnov

#### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		325
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	3.90033302
Most Extreme Differences	Absolute	.037
	Positive	.023
	Negative	-.037
Test Statistic		.037
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 <sup>c,d</sup>

a. Test distribution is Normal.

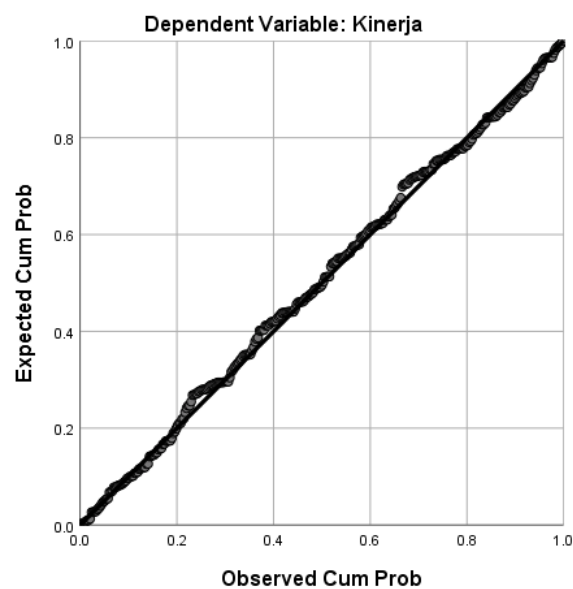
b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

#### Hasil Uji P-Plot

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



**LAMPIRAN 9**  
**Hasil Uji Multikolinearitas**

Model		Coefficients <sup>a</sup>					Collinearity Statistics	
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Tolerance	VIF
		B	Std. Error	Beta				
1	(Constant)	21.163	1.688		12.534	.000		
	Insentif	.003	.059	.003	.043	.966	.509	1.966
	Pelatihan	.101	.070	.093	1.437	.152	.570	1.753
	Pengembangan Karir	.097	.068	.114	1.423	.156	.374	2.675
	Motivasi	.381	.071	.346	5.362	.000	.577	1.733

a. Dependent Variable: Kinerja

## LAMPIRAN 10

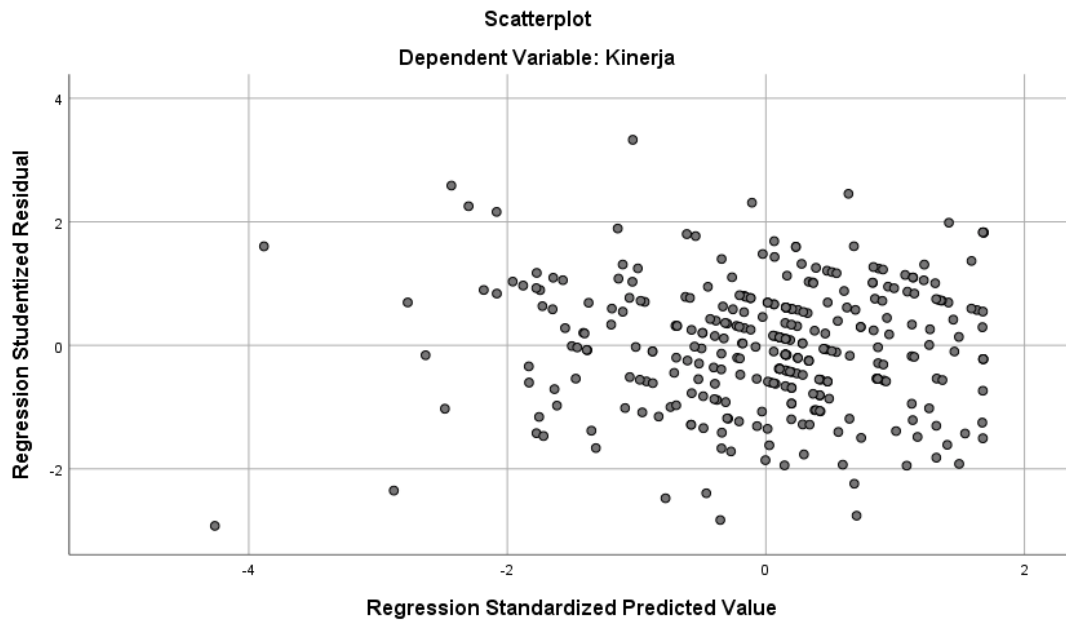
### Uji Heteroskedastisitas

#### Hasil Uji Rank Spearman

		Correlations					
			INSENTIF	PELATIHAN	PENGEMBANGAN_KARIR	MOTIVASI	Unstandardized Residual
Spearman's rho	INSENTIF	Correlation Coefficient	1.000	.503**	.618**	.513**	-.012
		Sig. (2-tailed)	.	.000	.000	.000	.833
		N	325	325	325	325	325
	PELATIHAN	Correlation Coefficient	.503**	1.000	.601**	.405**	.015
		Sig. (2-tailed)	.000	.	.000	.000	.787
		N	325	325	325	325	325
	PENGEMBANGAN_KARIR	Correlation Coefficient	.618**	.601**	1.000	.622**	.009
		Sig. (2-tailed)	.000	.000	.	.000	.867
		N	325	325	325	325	325
	MOTIVASI	Correlation Coefficient	.513**	.405**	.622**	1.000	-.008
		Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.	.879
		N	325	325	325	325	325
Unstandardized Residual	Correlation Coefficient	-.012	.015	.009	-.008	1.000	
	Sig. (2-tailed)	.833	.787	.867	.879	.	
	N	325	325	325	325	325	

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

#### Hasil Uji Scatterplot



**LAMPIRAN 11**  
**Hasil Uji F simultan**  
**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1492.361	4	373.090	24.222	.000 <sup>b</sup>
	Residual	4928.882	320	15.403		
	Total	6421.243	324			

a. Dependent Variable: KINERJA

b. Predictors: (Constant), MOTIVASI, PELATIHAN, INSENTIF, PENGEMBANGAN\_KARIR

**LAMPIRAN 12**  
**Hasil Uji T Parsial**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients Beta		
1	(Constant)	5.872	1.437		4.086	.000
	INSENTIF	-.089	.077	-.131	-1.167	.244
	PELATIHAN	.169	.333	.253	.508	.612
	PENGEMBANGAN_KARIR	.662	.325	.915	2.038	.042
	MOTIVASI	-.320	.292	-.356	-1.097	.274
	INSENTIFxMOTIVASI	-.004	.015	-.041	-.275	.783
	PELATIHANxMOTIVASI	.009	.065	.099	.142	.887
	PENGEMBANGAN_KARIRx MOTIVASI	.156	.065	1.705	2.382	.018

a. Dependent Variable: KINERJA