

**PENGARUH PELATIHAN, PEMBERIAN INSENTIF DAN
LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN
PADA PT. BANK MANDIRI (PERSERO) TBK.
CABANG DAYA MAKASSAR**

TESIS

**Untuk Memenuhi Syarat
Memperoleh Gelar Magister Manajemen**



Oleh:

SRI RESKY AHDAWIYAH

2018MM11380

PROGRAM PASCASARJANA

STIE NOBEL INDONESIA

MAKASSAR

2021

**PENGARUH PELATIHAN, PEMBERIAN INSENTIF DAN
LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN
PADA PT. BANK MANDIRI (PERSERO) TBK.
CABANG DAYA MAKASSAR**

TESIS

**Untuk Memenuhi Syarat
Memperoleh Gelar Magister Manajemen**



Oleh:

SRI RESKY AHDAWIYAH

2018MM11380

PROGRAM PASCASARJANA

STIE NOBEL INDONESIA

MAKASSAR

2021

PENGESAHAN TESIS

PENGARUH PELATIHAN, PEMBERIAN INSENTIF DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. BANK MANDIRI (PERSERO) TBK. CABANG DAYA MAKASSAR

Oleh:

SRI RESKY AHDAWIYAH

Telah dipertahankan di depan Penguji
Pada tanggal 21 Maret 2021
Dinyatakan telah memenuhi syarat

Menyetujui :

Komisi Pembimbing

Ketua,

Anggota,

Prof. Dr. H. Saban Echdar, SE., M.Si

Dr. H. Muh. Said, M.M

School Of Business

Mengetahui:

Direktur PPS
STIE Nobel Indonesia,

Ketua Prodi Studi
Magister Manajemen,

(Dr. Marvadi, SE., MM.)

(Dr. Sylvia Sjarlis, SE., M.Si., Ak., CA)

HALAMAN IDENTITAS
MAHASISWA, PEMBIMBING DAN PENGUJI

JUDUL TESIS :

PENGARUH PELATIHAN, PEMBERIAN INSENTIF DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. BANK MANDIRI (PERSERO) TBK. CABANG DAYA MAKASSAR

Nama Mahasiswa : Sri Resky Ahdawiyah
NIM : 2018MM11380
Program Studi : Magister Manajemen
Peminatan : Manajemen Sumber Daya Manusia

KOMISI PEMBIMBING:

Ketua : Prof. Dr. H. Saban Echdar, S.E., M.Si.
Anggota : Dr. H. Muh. Said, M.M

TIM DOSEN PENGUJI :

Dosen Penguji 1 : Dr. Deddy Rahwandi Rahim, S.IP.,M.M.
Dosen Penguji 2 : Dr. Sylvia Sjarlis, S.E., M.Si., Ak., CA.

Tanggal Ujian : 21 April 2021
SK Penguji Nomor : 027/SK/PPS/STIE-NI/IV/2020

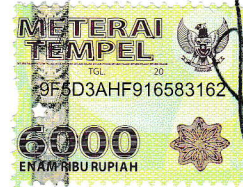
PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS

Saya yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, didalam naskah Tesis ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu Perguruan Tinggi dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata didalam naskah Tesis ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia Tesis (MAGISTER MANAJEMEN) ini dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 pasal 25 ayat 2 dan pasal 70)

Makassar, 18 Maret 2021

Pennis,



SRI RESKY AHDAWIYAH
NIM: 2018MM11380

KATA PENGANTAR



Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakaatuh

Segala puji bagi Allah, Sang Maha Pencipta dan Pengatur Alam Semesta, berkat Ridho Nya, penulis akhirnya mampu menyelesaikan tesis ini yang berjudul **“Pengaruh Pelatihan, Pemberian Insentif dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Cabang Daya Makassar”**. Tesis ini sebagai salah satu persyaratan dalam menamatkan pendidikan Program Pascasarjana STIE Nobel Indonesia Makassar. Dalam penyelesaian dan penyampaian tesis ini, penulis menyadari sepenuhnya bahwa masih terdapat berbagai kekurangan dan kesalahan, karena itu dengan senang hati penulis mengharapkan saran dan masukan dari berbagai pihak. Penulisan dan penyelesaian tesis ini tidak terlepas dari bimbingan, arahan dan bantuan dari berbagai pihak, sehingga tesis ini dapat diselesaikan sesuai dengan yang diharapkan.

Sebagai tanda penghargaan, penulis mengucapkan banyak terima kasih yang tulus kepada:

1. Kedua Orang tua tercina, **Bapak Alm. Mustafa** dan **Ibu Hj. ST. Mulyati** atas cinta dan kasih sayang yang diberikan selama ini dan telah membesarkan penulis menjadi anak perempuan satu-satunya di keluarga yang kuat dan dapat menyelesaikan pendidikan magister ini.

2. Bapak **Dr. Maryadi, S.E., M.M.** selaku direktur Pascasarjana STIE Nobel Indonesia Makassar.
3. Ibu **Dr. Sylvia Sjarlis, S.E., M.Si., Ak., CA** selaku ketua Program Studi Magister Manajemen STIE Nobel Indonesia Makassar sekaligus penguji, atas bimbingannya selama penyusunan tesis ini.
4. Bapak **Prof. Dr. H. Saban Echdar, S.E., M.Si** selaku ketua Komisi Pembimbing dan Bapak **Dr. H. Muh. Said, M.M** selaku anggota Komisi Pembimbing, terima kasih atas ilmu, waktu dan dedikasi yang diberikan tanpa pamrih selama membimbing penulis mulai proposal penelitian hingga tesis. Tanpa bantuan pembimbing, tesis ini tidak akan selesai sesuai dengan yang diharapkan.
5. Bapak **Dr. Deddy Rahwandi Rahim, S.IP., M.M** selaku penguji saja, atas bimbingannya selama perbaikan tesis ini.
6. Seluruh dosen dan staff Pascasarjana STIE Nobel Indonesia Makassar yang telah mendidik, mengarahkan dan membantu penulis selama ini.
7. Saudara saya, Kakak Muslihat dan Adek ABD. Malik yang memberi semangat untuk bisa menyelesaikan kuliah.
8. Teman saya, Ulfa Yulyani dan Nur Annisa Harbi serta Kak Asrul yang telah membantu dan memberi dorongan penulis selama proses penelitian.
9. Keluarga besar Panrita Store dan Idea Creative Indonesia yang selalu memberikan fasilitas dan dukungan untuk menyelesaikan tesis ini.
10. Teman kelas saya di X-H yang selalu memberi semangat dan dorongan untuk bisa menyelesaikan tesis ini dan bisa wisuda bersama-sama.

11. Pimpinan dan seluruh karyawan di PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk.

Cabang Daya Makassar, yang telah memberikan izin kepada peneliti untuk melakukan penelitian dan memberi informasi dan data yang dibutuhkan dalam penyusunan tesis ini.

12. Para responden yang telah sangat membantu atas terselesaikannya tesis ini, terima kasih banyak. Dan semua pihak yang telah membantu penulis hingga penelitian ini bisa terselesaikan. Dimanapu kalian berada, semoga Allah SWT membalas semua kebaikan kalian.

Akhirnya, penulis berharap semoga tesis ini dapat berguna dan menjadi inspirasi bagi pembaca sekalian.

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakaatuh

Makassar, 18 Maret 2021

Penulis

Sri Resky Ahdawiyah

ABSTRAK

Sri Resky Ahdawiyah. 2021. Pengaruh Pelatihan, Pemberian Insentif dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Cabang Daya Makassar, dibimbing oleh Saban Echdar dan Muh. Said.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis: pengaruh pelatihan, pemberian insentif dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Cabang Daya Makassar.

Pendekatan penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif. Penelitian dilakukan pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Cabang Daya Makassar. Penelitian ini dilakukan dengan cara membagikan kuesioner kepada responden yang dianggap memenuhi kriteria penelitian. Waktu penelitian dilakukan mulai bulan Februari 2021. Populasi penelitian adalah seluruh karyawan PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Cabang Daya Makassar yang berjumlah 80 orang. Pemilihan sampel dalam penelitian ini ditentukan dengan rumus slovin $n = 80/1,8 = 44,44$ dibulatkan 50 orang.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa (1) Pelatihan, pemberian insentif dan lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Cabang Daya Makassar (2) Pelatihan, pemberian insentif dan lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Cabang Daya Makassar (3) lingkungan kerja merupakan variabel yang paling dominan mempengaruhi kinerja karyawan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Cabang Daya Makassar.

Kata Kunci: *Pelatihan, Pemberian Insentif, Lingkungan Kerja, dan Kinerja Karyawan*



ABSTRACT

Sri Resky Ahdawiyah. 2021. *The Effect of Training, Incentives and Work Environment on Employee Performance at PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Daya Makassar Branch, supervised by Saban Echdar and Muh. Said.*

This research aims to determine and analyze: the effect of training, incentives and work environment on employee performance at PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Daya Makassar Branch.

This research approach uses quantitative research. The research was conducted at PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Daya Makassar Branch. This research was conducted by distributing questionnaires to respondents who were deemed to meet the research criteria. When the research was conducted starting in February 2021. The study population was all employees of PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Daya Makassar Branch, amounting to 80 people. The sample selection in this study was determined by the formula Slovin $n = 80/1, 8 = 44$, 44 rounded off 50 people.

The results of this study indicate that (1) Training, incentives and work environment have a partially significant positive effect on employee performance at PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Cabang Daya Makassar (2) Training, incentives and work environment simultaneously have a significant positive effect on employee performance at PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Cabang Daya Makassar (3) work environment is the most dominant variable affecting the performance of employees of PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Daya Makassar Branch.

Keywords: *Training, Incentives, Work Environment, and Employee Performance*



DAFTAR ISI

	Halaman
SAMPUL DALAM	i
PENGESAHAN TESIS	ii
HALAMAN IDENTITAS	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS	iv
KATA PENGANTAR	v
ABSTRAK	vii
ABSTRACT	viii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
DAFTAR PENGUJI DAN PEMBIMBING	xvi
BAB I 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 KAJIAN PUSTAKA	11
2.1 Penelitian Terdahulu.....	11
2.2 Pelatihan	17
2.2.1 Pengertian Pelatihan.....	17
2.2.2 Tujuan dan Manfaat Pelatihan.....	19
2.2.3 Metode Pelatihan	22
2.2.4 Indikator Pelatihan.....	26
2.3 Insetif	28
2.3.1 Pengertian Insetif	28
2.3.2 Tujuan Pemberian Insetif	29
2.3.3 Jenis-jenis dan Bentuk Insetif	31
2.3.4 Indikator Insetif.....	33
2.4 Lingkungan Kerja	37

2.4.1 Pengertian Lingkungan Kerja.....	37
2.4.2 Jenis-jenis Lingkungan Kerja	39
2.4.3 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja.....	41
2.4.4 Indikator Lingkungan Kerja	45
2.5 Kinerja Karyawan	52
2.5.1 Pengertian Kinerja Karyawan.....	52
2.5.2 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan.....	54
2.5.3 Penilaian Kinerja Karyawan.....	56
2.5.4 Indikator Kinerja Karyawan	61
BAB III KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS	63
3.1 Kerangka Konseptual	63
3.2 Hipotesis Penelitian	65
3.3 Definisi Operasional Variabel	65
BAB IV METODE PENELITIAN	68
4.1 Pendekatan Penelitian	68
4.2 Tempat dan Waktu Penelitian	68
4.3 Populasi dan Sampel.....	69
4.3.1 Populasi	69
4.3.2 Sampel.....	69
4.4 Jenis dan Sumber Data	70
4.5 Teknik Pengumpulan Data	71
4.5.1 Studi Lapangan	71
4.5.2 Studi Kepustakaan	72
4.5.3 Skala dan Pengukuran Data.....	72
4.6 Uji Instrumen Penelitian.....	73
4.7 Uji Asumsi Klasik	74
4.8 Teknik Analisis	76
4.9 Uji Hipotesis	77

BAB V HASIL DAN PEMBAHASAN.....	79
5.1 Hasil Penelitian	79
5.1.1 Deskripsi Obyek Penelitian	79
5.1.2 Deskripsi Responden	86
5.1.3 Deskripsi Variabel Penelitian	90
5.1.4 Analisis Persepsi Responden Terhadap Variabel	92
5.1.5 Uji Instrumen Penelitian	96
5.1.6 Uji Asumsi Klasik	100
5.1.7 Analisis Regresi Berganda	103
5.1.8 Uji Hipotesis	105
5.2 Pembahasan	111
BAB VI KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN	121
6.1 Kesimpulan	121
6.2 Implikasi	122
6.3 Saran	123
DAFTAR PUSTAKA	124

DAFTAR GAMBAR

Tabel	Teks	Halaman
3.1	Kerangka Konseptual Penelitian	64
5.1	Uji Heterokedastisitas	102

DAFTAR TABEL

Tabel	Teks	Halaman
2.1	Penelitian Terdahulu	64
5.1	Identitas Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	86
5.2	Identitas Responden Berdasarkan Usia	87
5.3	Identitas Responden Berdasarkan Pendidikan	88
5.4	Identitas Responden Berdasarkan Lama Bekerja	89
5.5	Deskripsi Variabel.....	90
5.6	Tanggapan Responden Terhadap Pelatihan	92
5.7	Tanggapan Responden Terhadap Pemberian Insentif	93
5.8	Tanggapan Responden Terhadap Lingkungan Kerja	94
5.9	Tanggapan Responden Terhadap Kinerja Karyawan	95
5.10	Uji Validitas Pelatihan	96
5.11	Uji Validitas Pemberian Insentif	97
5.12	Uji Validitas Lingkungan Kerja	97
5.13	Uji Validitas Kinerja Karyawan	98
5.14	Uji Reliabilitas	99
5.15	Uji Normalitas	100
5.16	Uji Multikolineritas	101
5.17	Hasil Regresi Berganda	104
5.18	Hasil Uji t (Parsial)	105
5.19	Hasil Uji F (Simultan).....	108
5.20	Koefisien Determinasi (R^2)	110

DAFTAR LAMPIRAN

Tabel	Teks	Halaman
	Kuesioner Penelitian	128
	Rekapan Data Identitas Responden	133
	Rekapan Data Tanggapan Responden Pelatihan	134
	Rekapan Data Tanggapan Responden Pemberian Insentif	135
	Rekapan Data Tanggapan Responden Lingkungan Kerja	136
	Rekapan Data Tanggapan Responden Kinerja Karyawan	137
	Validitas Pelatihan	138
	Validitas Pemberian Insentif	139
	Validitas Lingkungan Kerja	139
	Validitas Kinerja Karyawan	139
	Reliabilitas Semua Variabel	140
	Uji Statistik Deskriptif	141
	Uji Asumsi Klasik (Normalitas)	146
	Uji Asumsi (Multikolinieritas)	146
	Uji Heterokedastisitas	147
	Uji Hipotesis (Uji T)	148
	Uji Hipotesis (Uji F)	148
	Koefisien Determinasi	149

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perkembangan industri perbankan di Indonesia semakin berkembang pesat. Dapat terlihat dari semakin banyaknya jumlah perbankan di Indonesia, bahkan keberadaan perbankan tidak hanya terdapat di kota-kota besar, tetapi sudah memasuki daerah-daerah sehingga jumlah perbankan di Indonesia yang semakin meningkat membuat suatu perbankan harus memiliki keunggulan agar dapat tetap bertahan dan bersaing dengan perusahaan perbankan lainnya di Indonesia.

Dengan meningkatnya jumlah industri perbankan saat ini, yang ditandai dengan benayak berdirinya bank-bank swasta dan pembukaan jaringan kantor cabang baru mengakibatkan persaingan antara para pemilik atau pengelola perbankan semakin ketat dan kompetitif, sehingga menimbulkan tantangan bagi pemilik untuk melakukan perubahan pada berbagai aspek dalam pengelolaan perbankan. Menghadapi perubahan dan persaingan baik pada tingkat nasional maupun internasional, maka para karyawan harus beradaptasi atas perubahan dalam teknologi, seperti munculnya teknologi baru atau metode kerja baru di perbankan. Situasi seperti ini membuat perbankan membutuhkan sumber daya manusia yang mempunyai pengetahuan, keterampilan, kemampuan tinggi dan terlatih yang dapat memfokuskan kemampuan mereka pada tugas dan tanggung jawab untuk kepentingan perbankan.

Perbankan perlu melakukan perencanaan sumber daya manusia dimulai dengan melihat penerapan rencana strategis baik yang bersifat umum, luas dan menyeluruh terhadap kebutuhan tenaga kerja. Dengan demikian perusahaan dituntut untuk memiliki manajemen yang baik. Perusahaan didirikan karena mempunyai tujuan yang ingin dicapai, sehingga untuk mencapai suatu tujuan perusahaan itu tidak mudah, karena dipengaruhi oleh beberapa faktor yang penting salah satunya adalah sumber daya manusia.

Salah satu masalah yang dihadapi oleh organisasi atau perusahaan saat ini adalah rendahnya kualitas sumber daya manusia. Tantangan sebuah perusahaan adalah bagaimana cara menciptakan sumber daya manusia yang memiliki kinerja baik dan optimal sebagai alat untuk mencapai tujuan suatu organisasi. Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang sangat penting bahkan tidak dapat dilepaskan dari sebuah organisasi atau perusahaan. Sumber daya manusia merupakan kunci yang menentukan perkembangan perusahaan dapat berjalan dengan baik. Menurut Bintoro dan Daryanto (2017: 15) manajemen sumber daya manusia merupakan suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat menjadi maksimal.

Upaya pemberdayaan sumber daya manusia untuk meningkatkan kinerja perusahaan secara menyeluruh tersebut dikenal dengan istilah manajemen sumber daya manusia (MSDM). Jika diterapkan dengan akurat dan baik, maka manajemen sumber daya manusia (MSDM) dapat memaksimalkan kinerja perusahaan sehingga perkembangannya dapat berjalan lebih baik lagi.

Keberhasilan perusahaan dapat diraih karena adanya karyawan yang kompeten dalam perusahaan tersebut. Dengan kualitas kinerja yang baik dari karyawan akan memberikan efek yang positif pada karyawan maupun perusahaan itu sendiri.

Setiap perusahaan yang mampu bersaing harus memiliki sumber daya manusia yang berkualitas dan kompeten. Namun, untuk membentuk karyawan dengan kinerja yang baik, tentunya perusahaan harus memberikan upaya dalam meningkatkan kinerja karyawan tersebut. Kinerja karyawan merupakan perhatian yang utama bagi pemilik atau pengelola perbankan. Menurut Mangkunegara (2015 : 67) kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja karyawan sangatlah perlu, sebab dengan kinerja ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan karyawan dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya, sehingga diperlukan penentuan kriteria yang jelas dan terukur serta ditetapkan secara bersama-sama yang dijadikan sebagai acuan.

Dalam meningkatkan kinerja karyawan yaitu pemilik atau pengelola perlu melihat pentingnya kinerja setiap karyawan dengan melakukan analisis terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi dan memperhatikan kebutuhan dari para karyawan, diantaranya adalah pelatihan, pemberian insentif dan lingkungan kerja yang baik dan kondusif, dengan tujuan berusaha untuk menarik nasabah sebanyak-banyaknya dengan meningkatkan kualitas baik dari segi pelayanan, produk, suku bunga yang kompetitif, program promosi yang menarik sampai pengembangan teknologi. Tujuan utamanya adalah untuk memberikan kepuasan bagi para nasabah sebagai target memenangi persaingan.

Salah satu upaya untuk meningkatkan kinerja yang dimiliki oleh karyawan di perbankan adalah diadakannya suatu program pelatihan dimana program yang diterapkan tersebut dibuat sesuai kebutuhan kerja yang diterapkan di perbankan. Menurut Fajar (2013 : 100) pelatihan merupakan proses pembelajaran yang ditujukan kepada karyawan agar pelaksanaan pekerjaan memuaskan. Alasan diterapkannya pelatihan bagi karyawan adalah pegawai yang baru direkrut sering kali belum memahami secara benar bagaimana melakukan pekerjaan, perubahan-perubahan dalam lingkungan kerja dan tenaga kerja, meningkatkan daya saing perusahaan dan memperbaiki produktivitas karyawan, dan karyawan menyesuaikan dengan peraturan-peraturan yang ada. Artinya, dengan adanya pemberian pelatihan terhadap karyawan maka mereka akan mengetahui tugas-tugas yang harus dilakukan selama bekerja dan kinerja karyawan akan semakin meningkat. Selain pelatihan, maka faktor yang dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan adalah pemberian insentif.

Pemberian insentif sangat mempengaruhi keberhasilan dan kemajuan kinerja karyawan. Menurut Moehariono (2012 : 259) Insentif merupakan salah satu imbalan yang diberikan perusahaan kepada karyawan sebagai bentuk penghargaan atas prestasinya. Insentif dapat membuat karyawan bekerja lebih baik dalam perusahaan, dimana karyawan mendapat berbagai hadiah, komisi atau sertifikat, sementara perusahaan tidak perlu meningkatkan gaji tetap untuk menghargai kinerja karyawannya. Program insentif yang dirancang dengan baik akan sangat berguna karena akan menambah motivasi dan semangat untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Selanjutnya, salah satu peran penting atau faktor lain yang harus ditekankan oleh suatu perusahaan agar dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam menajapai tujuan perusahaan adalah dengan menciptakan lingkungan kerja yang baik, kondusif serta terkoordinasi. Menurut Sunyoto (2015 : 38) lingkungan kerja merupakan komponen yang sangat penting ketika karyawan melakukan aktivitas bekerja. Dengan memperhatikan lingkungan kerja yang baik atau menciptakan kondisi kerja yang mampu memberikan motivasi untuk bekerja, maka akan membawa pengaruh terhadap kinerja karyawan dalam bekerja. Terciptanya lingkungan kerja yang nyaman, aman dan menyenangkan merupakan salah satu cara perusahaan untuk dapat meningkatkan kinerja para karyawannya.

Perbankan dapat ditemui di hampir setiap kota-kota besar di Indonesia. Seperti misalnya di Sulawesi-selatan. Perkembang perbankan di Sulawesi-selatan turut berkembang sejalan dengan perkembangan perbankan di Indonesia. Bank merupakan lembaga keuangan yang menghimpun dana masyarakat dan menyalurkan kepada pihak yang membutuhkan dan mempunyai peranan yang sangat penting dalam sistem perekonomian yang semakin bertumbuh seiring dengan bertumbuhnya kebutuhan masyarakat.

Salah satu jaringan atau kantor cabang perbankan yang didirikan di Sulawesi-selatan adalah PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Cabang Daya Makassar. PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Cabang Daya Makassar merupakan anak perusahaan Bank Mandiri yang bergerak di bidang jasa keuangan. Bank tersebut merupakan perusahaan yang terus berkembang, hal ini berdampak pada tuntutan pengembangan kinerja karyawan yang terus ditingkatkan untuk mencapai tujuan perusahaan.

Salah satu keberhasilan perbankan dalam mencapai tujuannya dapat dilihat dari kinerja karyawan dikantor, karena dapat dikatakan bahwa karyawan merupakan salah satu posisi jabatan yang mempunyai hubungan langsung dengan pengunjung atau nasabah sehingga seorang karyawan harus memiliki kewajiban untuk melayani para pengunjung atau nasabah sesuai dengan peran dan tanggung jawab yang diberikan pada sebuah bank. Secara garis besar dapat dilihat dari kinerja karyawan berdasarkan bentuk pelayanan yang harus diberikan seorang karyawan pada setiap pengunjung atau nasabah diantaranya adalah melakukan pekerjaan berdasarkan SOP yang sudah berlaku, seperti berperilaku ramah, menjaga sopan pada pengunjung atau nasabah, bertanggung jawab atas usaha penyimpanan uang masyarakat, pemberian pinjaman dengan bunga, penukaran mata uang seperti transfer dan wesel, penjualan investasi keuangan seperti obligasi pemerintah dan dana investasi dan lain-lain.

Fenomena yang terjadi selama ini di PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Cabang Daya Makassar yaitu, program kerja dan sistem perusahaan yang terapkan belum terkelola dengan baik, dapat dilihat dari segi pelatihan yang diberikan, karena walaupun PT. Bank Mandiri sejak awal berkomitmen terhadap pengembangan sumber daya manusia melalui pelaksanaan pelatihan tetapi masih ada karyawan yang bekerja dengan kinerja yang masih sama dan belum maksimal, padahal tidak bisa dipungkiri Bank Mandiri mengeluarkan dana yang banyak agar dipergunakan untuk mengirimkan para karyawan untuk belajar di luar dan di dalam negeri guna mendidik karyawan menjadi individu-individu dengan kualitas yang diinginkan oleh perusahaan. Bank Mandiri juga pernah mendatangkan seorang pakar Internasional bernama Marshal Goldsmith untuk berbicara

mengenai kepemimpinan agar para karyawan atau pimpinan tahu apa yang dibutuhkan oleh sebuah perusahaan supaya bisa maju. Pelatihan dan pembekalan menjadi sebuah metode penting yang bisa dilakukan oleh sebuah perusahaan untuk menghasilkan kualitas karyawan. Jadi begitu pula dengan PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Cabang Daya Makassar harus mempekerjakan karyawan yang sudah melewati proses pelatihan yang unggul dan berkualitas sehingga siap kerja sesuai dengan tugas dan jabatan yang diberikan.

Selain itu terkait dengan masalah pemberian insentif, PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Cabang Daya Makassar yaitu, pemberian insentif tidak membedakan karyawan senior dengan junior tetapi dilihat dari hasil kerja yang dilakukan, jadi hanya beberapa karyawan saja yang mendapatkan insentif dari perusahaan dikarenakan insentif diberikan kepada karyawan yang memenuhi target perusahaan. Jadi ketika karyawan ingin mendapatkan insentif yang besar maka karyawan harus lebih semangat dan meningkatkan kinerjanya untuk mencapai target yang diinginkan perusahaan, tetapi apabila karyawan sudah bekerja dengan maksimal dan target perusahaan tercapai tetapi malah perusahaan tidak memberikan insentif yang sesuai yang diharapkan karyawan maka akan menimbulkan kurangnya semangat dan menurunnya kinerja karyawan. Sebaliknya, jika karyawan sudah mencapai target perusahaan dan perusahaan memberikan insentif sesuai yang diharapkan karyawan maka semangat dalam bekerja pasti akan meningkat dan tujuan perusahaan akan tercapai.

Selanjutnya, terkait dengan lingkungan kerja yang ada di di PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Cabang Daya Makassar yaitu masih harus diperhatikan baik dari segi tempat atau lingkungan fisik. Karena walaupun fasilitas disana

cukup baik, tetapi masih ada sebagian karyawan yang kurang puas atas semuanya, dan fasilitas yang diberikan seperti ATM stor tunai belum cukup untuk menghasilkan kepuasan pengunjung yang datang, karena biasanya ATM disana sering terjadi masalah, yang mengakibatkan penumpukan antrian di teller banyak sehingga membuat PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Cabang Daya Makassar harus meningkatkan lingkungan kerja fisiknya agar kinerja karyawan baik dan para pengunjung juga nyaman dalam bertransaksi. Untuk lingkungan kerja non fisik di PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Cabang Daya Makassar belum cukup baik, karena hubungan karyawan yang satu dengan yang lainnya kurang terjalin disebabkan masih ada karyawan yang berkubu-kubu dalam berteman, sehingga belum terjalin kompak untuk semua karyawan.

PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Cabang Daya Makassar harus memberikan perhatian khusus dalam mendorong para karyawannya untuk memberikan kinerja yang berkualitas bagi masyarakat atau nasabah untuk menarik calon atau para nasabah agar tetap menjadi pelanggan setia dan terus menggunakan Bank Mandiri sebagai pilihan bertransaksi setiap harinya. Kinerja karyawan yang tidak baik secara langsung akan mempengaruhi perusahaan sehingga mengganggu stabilitas atau kelangsungan pencapaian tujuan sebuah perusahaan. Apabila permasalahan tersebut tidak diatasi dengan baik, maka akan menyebabkan terganggunya pencapaian tujuan perusahaan.

Berdasarkan latar belakang dan fenomena di atas, maka penulis tertarik untuk membahasnya dalam tesis dengan judul ***“Pengaruh Pelatihan, Pemberian Insentif dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Mandiri (Persero) Tbk. Cabang Daya Makassar.***

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

- 1) Apakah pelatihan, pemberian insentif dan lingkungan kerja berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Cabang Daya Makassar ?
- 2) Apakah pelatihan, pemberian insentif dan lingkungan kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Cabang Daya Makassar ?
- 3) Variabel manakah yang paling berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Cabang Daya Makassar ?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah:

- 1) Untuk menganalisis pengaruh pelatihan, pemberian insentif dan lingkungan kerja secara parsial terhadap kinerja karyawan PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Cabang Daya Makassar.
- 2) Untuk menganalisis pengaruh pelatihan, pemberian insentif dan lingkungan kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Cabang Daya Makassar.
- 3) Untuk menganalisis variabel manakah yang paling berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Cabang Daya Makassar.

1.4 Manfaat penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1) Manfaat Teoritis

a) Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi dalam meningkatkan kinerja karyawan PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Cabang Daya Makassar dan juga dapat dijadikan bahan masukan untuk pengembangan dan pembinaan sumber daya manusia.

b) Bagi Penuis

Penelitian ini bermanfaat untuk menambah pengetahuan dan pengalaman berharga dalam menerapkan teori-teori yang didapat di bangku kuliah dan sebagai awal informasi penelitian lanjutan serta salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister pada STIE Nobel Indonesia Makassar.

2) Manfaat Praktis

Sebagai bahan pertimbangan PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Cabang Daya Makassar untuk menentukan strategi dalam meningkatkan kinerja karyawan dan mengetahui faktor yang paling mempengaruhi kinerja karyawan dalam bekerja.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu sebelumnya sangat penting untuk diungkapkan karena dapat dipakai sebagai sumber informasi yang sangat berguna bagi penulis. Penelitian mengenai pengaruh pelatihan, pemberian insentif dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan telah dilakukan oleh peneliti sebelumnya.

Penelitian yang dilakukan oleh Ahmad Zaenuddin pada tahun 2016 dengan judul “Pengaruh Insentif, Tunjangan dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Rawamangun”. Ahmad Zaenuddin menemukan hasil penelitian bahwa insentif berpengaruh positif dan signifikan dengan hasil signifikan variabel insentif sebesar 0,05 berbanding lurus dengan toleransi kesalahan yaitu 0,05 kemudian pemberian tunjangan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan hasil uji regresi linier sebesar $0,01 < 0,05$. Selanjutnya pelatihan kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Rawamangun dengan hasil uji regresi sebesar $0,000 < 0,05$.

Penelitian yang dilakukan oleh Lilis Nurindasari pada tahun 2017 dengan judul “Pengaruh Insentif dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Dago Endah Bandung”. Lilis menggunakan metode penelitian deskriptif dan verifikatif dengan jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 60

reponden. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah observasi, wawancara, dan menyebarkan kuesioner. Metode analisis yang digunakan adalah regresi linier berganda, korelasi berganda dan koefisien determinasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa insentif dan lingkungan kerja memberikan pengaruh kuat terhadap kepuasan kerja karyawan yaitu sebesar 71,3%. Pengaruh variabel yang kuat adalah insentif dengan koefisien sebesar 45,7%. Sedangkan lingkungan kerja sebesar 25,6%, dan sisanya adalah variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian tersebut.

Kemudian pada tahun 2018 telah dilakukan penelitian oleh Silfiati dengan judul “Pengaruh Insentif, Pelatihan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Syariah Bukopin Cabang Surabaya”. Silfiati menemukan hasil bahwa insentif tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan hasil perhitungan hitung sebesar -2,221, selanjutnya membandingkan t hitung dengan t tabel. Didapat t tabel $(0,025 ; 46) = 2,280$. Dari hasil perhitungan yaitu $-2,221 < 2,280$ dan sig (probabilitasnya) $0,031 < \alpha = 0,05$. Selanjutnya variabel pelatihan juga tidak terdapat pengaruh yang signifikan dengan hasil t hitung adalah sebesar 0,579, selanjutnya membandingkan t hitung dengan t tabel. Didapat t tabel $(0,025 ; 46) = 2,280$. Dari hasil perhitungan tersebut ternyata $0,579 < 2,280$ dan sig (probabilitasnya) $0,565 > \alpha = 0,05$. Untuk variabel lingkungan kerja terdapat pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan dengan hasil t hitung adalah sebesar 7,542, selanjutnya membandingkan r hitung dengan t tabel. Diperoleh t tabel $(0,025 ; 46) = 2,280$. Dari hasil perhitungan tersebut ternyata $7,542 > 2,280$ dan sig (probabilitasnya) $0,000 < \alpha = 0,05$.

Selanjutnya, penelitian yang dilakukan oleh Tri Hantoro Wasis Prastyo pada tahun yang sama yaitu tahun 2018 dengan judul “Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Mediasi Karyawan PT. Hanil Indonesia Boyolali”. Hasil penelitian yang didapatkan yaitu pelatihan berpengaruh signifikan dan positif terhadap Motivasi dengan nilai $0.000 < 0.05$, selanjutnya pelatihan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai sebesar $0.510 > 0.05$ serta motivasi yang dirasakan karyawan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Kinerja karyawan dengan nilai koefisien beta -0.053 dan terakhir motivasi tidak signifikan menjadi variabel mediasi dalam kaitannya hubungan antara pelatihan terhadap kinerja karyawan dengan hasil pengujian nilai yaitu $1.091614 > 1.984217$ dengan tingkat signifikansi 0.05 dan nilai koefisien beta sebesar 1.09161 .

Pada tahun 2020 telah dilakukan penelitian oleh Miftah Rohmani Syarif dengan judul “Pengaruh Insentif, Pelatihan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Kantor Pusat Bank BNI Syariah)”. Dengan hasil uji regresi secara parsial (uji t) yaitu variabel insentif, pelatihan dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan secara parsial dengan nilai masing-masing yaitu variabel insentif dengan nilai signifikan sebesar $0,001 < 0,05$, variabel pelatihan dengan nilai signifikan sebesar $0,000 < 0,05$ dan variabel lingkungan kerja sebesar $0,002 < 0,05$. Berdasarkan hasil uji regresi secara simultan (uji F) diketahui bahwa variabel insentif, pelatihan dan lingkungan kerja secara bersama-sama (simultan) berpengaruh dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan dengan hasil signifikan sebesar $0.000 < 0,05$. Berikut ringkasan penelitian terdahulu dapat dilihat pada tabel sebagai berikut :

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

NO	PENELITI (TAHUN)	JUDUL PENELITIAN	VARIABEL	HASIL PENELITIAN
1.	Ahmad Zaenuddin (2016)	Pengaruh Insentif, Tunjangan dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Rawamangun	Independen: Insentif, Tunjangan dan Pelatihan Dependen: Kinerja Karyawan	<ul style="list-style-type: none"> - Insentif berpengaruh positif dan signifikan dengan hasil 0,05 - Tunjangan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan hasil uji regresi linier sebesar $0,01 < 0,05$. - Pelatihan kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Rawamangun dengan hasil uji regresi sebesar $0,000 < 0,05$.
2.	Lilis Nurindasari (2017)	Pengaruh Insentif dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Dago Endah Bandung	Independen: Insentif, Lingkungan Kerja Dependen: Kepuasan Kerja Karyawan	<ul style="list-style-type: none"> - Insentif dan lingkungan kerja berpengaruh kuat terhadap kepuasan kerja karyawan yaitu sebesar 71,3%. - Pengaruh variabel yang kuat adalah insentif dengan koefisien sebesar 45,7%. Sedangkan lingkungan kerja sebesar 25,6%, dan sisanya adalah variabel lain yang tidak diteliti.
3.	Silfiati (2018)	Pengaruh Insentif, Pelatihan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Syariah Bukopin Cabang Surabaya	Independen: Insentif, Pelatihan dan Lingkungan Kerja Dependen: Kinerja Karyawan	<ul style="list-style-type: none"> - Insentif tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan hasil yaitu $-2,221 < 2,280$. - Pelatihan tidak berpengaruh signifikan dengan hasil yang diperoleh t hitung $0,579 < 2,280$. - Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan hasil yaitu $7,542 > 2,280$.

4.	Tri Hantoro Wasis Prastyo (2018)	Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Mediasi Karyawan PT. Hanil Indonesia Boyolali	<p>Independen: Pelatihan</p> <p>Dependen: Kinerja Karyawan</p> <p>Mediasi: Motivasi</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Hasil uji yang didapatkan yaitu Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi dengan nilai sig sebesar 0,000 dengan nilai koefisien beta 1.174. Nilai sig $0.000 < 0.05$ - Pelatihan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai sig sebesar 0.060 dengan nilai koefisien beta 0.185. Nilai sig $0.510 > 0.05$ - Motivasi yang dirasakan karyawan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Kinerja karyawan dengan nilai koefisien beta -0.053 - Motivasi tidak signifikan menjadi variabel mediasi dalam kaitannya hubungan antara pelatihan terhadap kinerja karyawan dengan hasil pengujian nilai dengan tingkat signifikansi 0.05 dan nilai koefisien beta sebesar 1.09161
5.	Miftah Rohmani (2020)	Pengaruh Insentif, Pelatihan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Kantor Pusat BNI Syariah)	<p>Independen: Insentif Pelatihan Lingkungan Kerja</p> <p>Dependen: Kinerja Karyawan</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Insentif berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan dengan nilai sebesar $0,001 < 0,05$. - Pelatihan berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan dengan nilai sebesar $0,000 < 0,05$ - Lingkungan kerja berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan dengan nilai sebesar $0,002 < 0,05$. - Semua variabel berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan dengan nilai sebesar $0,000 < 0,05$

Sumber: Penelitian Terdahulu

Dari tabel di atas dapat dilihat persamaan dan perbedaan diantara kelima peneliti tersebut. Adapun persamaan dalam penelitian ini yaitu ada penelitian sama-sama meneliti masalah terkait dengan kinerja karyawan. Sedangkan perbedaan dengan penelitian sebelumnya dengan penelitian penulis yaitu pada tabel di atas ada yang meneliti masalah kepuasan kerja karyawan dan kualitas pelayanan serta ada yang menggunakan satu dan dua bahkan tiga variabel independen dan penelitian yang dilakukan oleh Tri Hantoro Wasis Prastyo pada tahun 2018 dia menambahkan motivasi sebagai variabel mediasi, dengan hasil pelatihan berpengaruh signifikan dan positif terhadap motivasi sedangkan pelatihan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan motivasi yang dirasakan karyawan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan penulis menggunakan 3 (tiga) variabel independen yaitu pelatihan, pemberian insentif dan lingkungan kerja dan penulis tidak menggunakan variabel intervening, sehingga hasil penelitiannya pun nanti tentu akan berbeda dengan penelitian sebelumnya.

Perbedaan kedua yaitu ada yang menggunakan variabel independen 1 (satu) atau 2 (dua) yang tidak sama dengan yang digunakan penulis. Ke tiga tempat meneliti, peneliti sebelumnya ada yang meneliti di Bank Syariah, dan Perusahaan Swasta. Sedangkan penulis dalam penelitian ini meneliti di salah satu Bank konvensional yang ada di Sulawesi-selatan yaitu PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Cabang Daya Makassar. Jumlah sampel dalam penelitian ini juga berbeda dengan peneliti sebelumnya. Sehingga peneliti yakin akan terdapat perbedaan hasil penelitian.

2.2 Pelatihan

2.2.1 Pengertian Pelatihan

Pada umumnya setiap organisasi maupun perusahaan sering terjadi ketidakseimbangan antara kinerja setiap karyawan, menyebabkan setiap organisasi maupun perusahaan harus menempatkan orientasi mereka pada kinerja karyawan sebagai fokus utama. Hal ini tercermin semakin banyaknya perusahaan yang melakukan pelatihan untuk menciptakan suatu lingkungan dimana para karyawan dapat memperoleh atau mempelajari sikap, kemampuan keahlian pengetahuan dan perilaku yang spesifik yang berhubungan dengan pekerjaan.

Pelatihan pada prinsipnya merupakan upaya membekali seseorang dengan pengetahuan dan keterampilan serta attitude sehingga seseorang memiliki kemampuan dalam melaksanakan tugas atau aktivitas keorganisasian sehari-hari. Dengan demikian melalui pengetahuan dan keterampilan serta attitude yang diperoleh melalui pelatihan tersebut, seorang karyawan atau anggota organisasi dapat lebih percaya diri didalam menghadapi persoalan yang dihadapi dalam tugasnya. Melalui program pelatihan diharapkan seluruh potensi yang dimiliki dapat ditingkatkan sesuai dengan keinginan perusahaan atau setidaknya mendekati apa yang diharapkan oleh perusahaan. Pelatihan biasanya dilaksanakan pada saat para karyawan memiliki keahlian yang kurang atau pada saat suatu perusahaan mengubah suatu sistem dan perlu belajar tentang keahlian baru.

Menurut S.P. Hasibuan (2010 : 69) pelatihan adalah suatu usaha meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral pegawai sesuai kebutuhan pekerjaan atau jabatan melalui pelatihan.

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2011 : 44) pelatihan adalah suatu proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisir dimana pegawai non manajerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan terbatas.

Kemudian menurut Gary Dessler (2015 : 284) pelatihan adalah proses mengajarkan pegawai baru atau yang ada sekarang, keterampilan dasar yang mereka butuhkan untuk menjalankan pekerjaan mereka. Pelatihan merupakan salah satu usaha dalam meningkatkan mutu sumber daya manusia dalam dunia kerja. Pegawai atau karyawan baik yang baru ataupun karyawan yang sudah bekerja perlu mengikuti pelatihan.

Berdasarkan penjelasan diatas, dapat disimpulkan bahwa pada dasarnya pengertian pelatihan kerja adalah keseluruhan kegiatan untuk memberi, memperoleh, meningkatkan, serta mengembangkan kompetensi kerja, produktivitas, disiplin, sikap, dan etos kerja pada tingkat keterampilan dan keahlian tertentu sesuai dengan jenjang dan kualifikasi jabatan atau pekerjaan. Pelatihan kerja merupakan salah satu jalur untuk meningkatkan kualitas serta mengembangkan karier tenaga kerja.

Program pelatihan harus merespon perubahan pekerjaan dan mengintegrasikan rencana jangka panjang strategi perusahaan untuk memastikan penggunaan sumber daya secara efisien dan efektif. Oleh karena itu, diperlukan pelatihan yang dapat memenuhi kebutuhan dan standar karyawan tersebut bekerja, serta mencocokkan pribadi karyawan terhadap budaya pada organisasi maupun perusahaan yang bersangkutan.

2.2.2 Tujuan dan Manfaat Pelatihan

Tujuan pelatihan dalam suatu perusahaan atau organisasi dapat tercapai, maka perusahaan atau organisasi perlu menyelenggarakan kegiatan pelatihan agar karyawan dapat mempelajari perilaku kerja baru tertentu. Serangkaian pelatihan yang dirancang untuk maksud tersebut dapat ditempuh melalui prosedur yang efektif dan efisien. Menurut Mangkunegara (2011 : 45) tujuan dari pelatihan sebagai berikut:

- 1) Meningkatkan penghayatan jiwa dan idelogi.
- 2) Meningkatkan produktivitas kerja.
- 3) Meningkatkan kualitas kerja.
- 4) Meningkatkan ketetapan perencanaan sumber daya manusia.
- 5) Meningkatkan sikap moral dan semangat kerja.
- 6) Meningkatkan rangsangan agar karyawan berprestasi secara maksimal.
- 7) Meningkatkan kesehatan dan keselamatan kerja.
- 8) Menghindari keusangan (*obsolescence*).
- 9) Meningkatkan perkembangan pegawai

Menurut Widodo (2015 : 84) tujuan pelatihan yang dilakukan oleh perusahaan adalah untuk meningkatkan produktivitas, meningkatkan kualitas, mendukung, perencanaan SDM, meningkatkan moral anggota, memberikan kompensasi yang tidak langsung, meningkatkan kesehatan dan keselamatan kerja, mencegah kedaluarsa kemampuan dan pengetahuan personal, meningkatkan perkembangan kemampuan dan keahlian personal.

Manfaat pelatihan pada dasarnya untuk meningkatkan kemampuan karyawan dalam pekerjaannya. Menurut Rivai dan Sagala (2011 : 217) manfaat penelitian dapat dibagi menjadi tiga golongan. Adapun manfaat pelatihan adalah sebagai berikut:

- 1) Manfaat bagi karyawan
 - a) Membantu karyawan dalam membuat keputusan dan pemecahan masalah yang lebih efektif.
 - b) Membantu mendorong dan mencapai pengembangan diri dan rasa percaya diri.
 - c) Membantu karyawan mengatasi stress, tekanan, frustrasi dan konflik.
 - d) Memberikan informasi tentang meningkatnya pengetahuan kepemimpinan, keterampilan komunikasi dan sikap.
 - e) Meningkatkan kepuasan kerja dan pengakuan.
 - f) Membangun rasa pertumbuhan dalam pelatihan.
 - g) Membantu pengembangan keterampilan mendengar, bicara dan menulis dengan latihan.
 - h) Membantu menghilangkan rasa takut melaksanakan tugas baru.
- 2) Manfaat bagi perusahaan
 - a) Mengarahkan untuk meningkatkan profitabilitas atau sikap yang lebih positif terhadap orientasi profit.
 - b) Memperbaiki pengetahuan kerja dan keahlian pada semua level perusahaan.
 - c) Memperbaiki sumber daya manusia.
 - d) Membantu karyawan untuk mengetahui tujuan perusahaan.

- e) Membantu menciptakan image perusahaan yang lebih baik.
 - f) Meningkatkan hubungan antara atasan dan bawahan.
 - g) Membantu pengembangan perusahaan
 - h) Membantu mempersiapkan dan melaksanakan kebijakan perusahaan.
 - i) Memberikan informasi tentang kebutuhan perusahaan dimasa depan.
 - j) Perusahaan dapat membuat keputusan yang lebih efektif.
 - k) Membantu pengembangan keterampilan, kepemimpinan, motivasi, kesetiaan, sikap dan aspek yang biasanya diperlihatkan pekerjaan.
 - l) Meningkatkan efesiensi, efektivitas, produktivitas dan kualitas kerja.
 - m) Membantu menekan biaya dalam berbagai bidang seperti produksi, sumber daya manusia dan administrasi.
 - n) Meningkatkan hubungan antara karyawan dengan manajemen.
 - o) Meningkatkan rasa tanggung jawab terhadap kompetensi dan pengetahuan serta mendorong mengurangi perilaku yang merugikan
- 3) Manfaat dalam hubungan sumber daya manusia kelompok dan individu
- a) Meningkatkan komunikasi antara grup dan individual
 - b) Membantu dalam orientasi bagi karyawan baru dan karyawan promosi.
 - c) Meningkatkan keterampilan interpersonal.
 - d) Membuat kebijakan perusahaan, aturan dan regulasi.
 - e) Meningkatkan kualitas moral.
 - f) Memberikan iklim yang baik untuk belajar, pertumbuhan dan koordinasi.
 - g) Membuat perusahaan menjadi tempat yang lebih baik untuk bekerja dan hidup.

2.2.3 Metode Pelatihan

Menurut Widodo (2015 : 62) metode pelatihan dibagi menjadi 2 (dua) bagian adalah sebagai berikut:

1) *On the job*

Metode *on the job* adalah metode yang paling banyak digunakan dalam pelatihan dan pengembangan. Karyawan dilatih tentang pekerjaan baru dengan supervisi langsung seorang “pelatih” yang berpengalaman (karyawan lain). Meliputi semua upaya bagi karyawan untuk mempelajari suatu pekerjaan sambil mengerjakannya di tempat kerja yang sesungguhnya.

Beberapa macam metode yang digunakan adalah sebagai berikut:

a) Rotasi jabatan (*Job rotation*)

Memberikan karyawan pengetahuan tentang bagian-bagian organisasi yang berbeda dan praktik berbagai keterampilan manajerial. Rotasi pekerjaan melibatkan perpindahan karyawan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lainnya. Kadang-kadang dari satu penempatan ke penempatan lainnya.

b) Latihan instruksi pekerjaan (*Job instruction learning*)

Metode yang digunakan dengan memberikan petunjuk-petunjuk pekerjaan diberikan secara langsung pada pekerjaan dan digunakan terutama untuk melatih para karyawan untuk melaksanakan pekerjaan mereka sekarang.

c) *Magang (Apprenticeship)*

Merupakan proses belajar dari seorang atau beberapa orang yang lebih berpengalaman. Pendekatan ini dapat dikombinasikan dengan latihan yang dinamakan *off the job* yaitu dengan mengombinasikan materi di kelas dengan praktik di lapangan.

d) *Coaching*

Merupakan suatu bimbingan dan pengarahan yang diberikan kepada karyawan dalam pelaksanaan kerja rutin mereka. Peranan dari pelatihan ini adalah memberikan bimbingan kepada karyawan bawahan dalam menerima suatu pekerjaan atau tugas dari atasannya.

e) *Penugasan sementara*

Merupakan kegiatan penempatan karyawan pada posisi manajerial atau sebagai anggota panitia tertentu untuk jangka waktu yang ditetapkan. Karyawan terlibat dalam pengambilan keputusan dari pemecahan masalah-masalah organisasional nyata. Dalam penugasan sementara karyawan berpartisipasi dalam memecahkan permasalahan, merencanakan masa depan dan berdiskusi serta berperan dalam isu-isu kritis bagi organisasi.

2) *Of the job*

Pelatihan dan pengembangan dilaksanakan pada lokasi terpisah dengan tempat kerja. Program ini memberikan karyawan dengan keahlian dan pengetahuan yang mereka butuhkan untuk melaksanakan pekerjaan pada waktu terpisah dari waktu kerja reguler mereka. Metode yang digunakan antara lain:

a) Metode-metode simulasi

Simulasi adalah suatu situasi atau peristiwa menciptakan bentuk realitas atau imitasi dari realitas sebagai teknik duplikat yang mendekati kondisi nyata pada pekerjaan. Metode simulasi meliputi:

- 1) Metode studi kasus. Merupakan metode di mana uraian tertulis atau lisan tentang masalah yang ada. Karyawan diminta untuk mengidentifikasi masalah-masalah dan merekomendasi pemecahan masalahnya. Diharapkan dapat mengembangkan keterampilan karyawan dalam pengambilan keputusan.
- 2) *Role playing* (bermain peran). Metode yang memungkinkan para karyawan untuk memainkan berbagai peran yang berbeda. Peserta diberitahu mengenai suatu kesan dan peran yang harus mereka mainkan. Metode ini terutama digunakan untuk memberi kesempatan kepada peserta mempelajari keterampilan berhubungan antara manusia melalui praktik, pengembangan pemahaman mengenai pengaruh perilaku mereka pada peserta lainnya.
- 3) *Business games* (permainan bisnis). Merupakan suatu simulasi pengambilan keputusan skala kecil yang dibuat sesuai dengan situasi kehidupan bisnis yang nyata. Tujuannya adalah untuk melatih karyawan dalam pengambilan keputusan dan cara mengelola operasi-operasi organisasi.

4) *Vestibuletraining*. Merupakan bentuk pelatihan yang dilaksanakan di area-area terpisah yang dibangun dengan berbagai jenis peralatan sama seperti yang akan digunakan pada pekerjaan sebenarnya. Jadi metode pelatihan vestibule merupakan metode di mana telah disediakan tempat khusus untuk melaksanakan pelatihan yang ditata menyerupai lingkungan pekerjaan beserta tugas yang dilakukan.

5) *Laboratory training*. Merupakan suatu bentuk latihan kelompok terutama digunakan untuk mengembangkan keterampilan-keterampilan antar pribadi. Melalui sharing pengalaman, perasaan, persepsi, dan perilaku antar beberapa peserta (karyawan).

b) Metode-metode presentasi informasi

Merupakan penyajian informasi, yang bertujuan untuk mengajarkan berbagai sikap, konsep atau keterampilan kepada peserta. Metode-metode yang termasuk dalam presentasi informasi yaitu:

1) *Kuliah*. Merupakan metode tradisional dengan kemampuan penyampaian informasi, banyak peserta dan biaya relatif murah, berupa ceramah yang disampaikan secara lisan. Metode ini harus dikombinasikan dengan metode lainnya seperti diskusi dan tanya jawab karena peserta cenderung pasif disebabkan adanya komunikasi satu arah saja

- 2) Presentasi video presentasi TV, film, slide dan sejenisnya adalah serupa dengan bentuk kuliah. Metode ini biasanya digunakan sebagai bahan atau pelengkap bentuk-bentuk pelatihan lainnya.
- 3) Metode Konferensi. Merupakan bentuk kelas seminar di perguruan tinggi, sebagai pengganti metode kuliah. Berupa pertemuan moral formal di mana terjadi diskusi atau konsultasi tentang sesuatu yang penting. Menekankan adanya diskusi kelompok kecil dan melibatkan peserta aktif.
- 4) Studi sendiri (*self study*). Metode ini biasanya menggunakan modul-modul tertulis dan kaset-kaset atau videotape rekaman di mana parakaryawan mempelajari sendiri. Studi sendiri berguna bila para karyawan tersebar secara geografis atau bila proses belajar hanya memerlukan sedikit interaksi.

2.2.4 Indikator Pelatihan

Menurut Mangkunegara (2013 : 62) indikator-indikator pelatihan adalah sebagai berikut:

1) Tujuan Pelatihan

Tujuan pelatihan harus konkrit dan dapat diukur, oleh karena itu pelatihan yang akan diselenggarakan bertujuan untuk meningkatkan keterampilan kerja atau *skill*, serta pengetahuan dan tingkah laku agar peserta atau calon karyawan baru mampu mencapai kinerja maksimal dan meningkatkan pemahaman peserta terhadap etika kerja yang harus diterapkan.

2) Materi

Materi yang diberikan dalam program pelatihan kepada peserta pelatihan harus sesuai dengan tujuan pelatihan sumber daya manusia yang hendak dicapai oleh perusahaan. Materi pelatihan dapat berupa: pengelolaan (manajemen), tata naskah, psikologis kerja, komunikasi kerja, disiplin dan etika kerja, kepemimpinan kerja dan pelaporan kerja.

3) Metode Yang Digunakan

Metode pelatihan yang digunakan adalah metode pelatihan dengan teknik partisipatif yaitu diskusi kelompok, konferensi, simulasi, bermain peran (demonstrasi) dan *games*, latihan dalam kelas, test, kerja tim dan *study visit* (studi banding).

4) Kualifikasi Peserta

Hal ini merupakan salah satu faktor yang menentukan proses pelatihan. Jika instruktur bersemangat dalam memberikan materi pelatihan maka peserta pelatihan pun akan bersemangat mengikuti program pelatihan tersebut, dan sebaliknya. Peserta pelatihan adalah pegawai perusahaan yang memenuhi kualifikasi persyaratan seperti karyawan tetap dan staf yang mendapat rekomendasi pimpinan.

5) Kualifikasi Pelatih (Instruktur)

Pelatih atau instruktur yang akan memberikan materi pelatihan harus memenuhi kualifikasi persyaratan antara lain: mempunyai keahlian yang berhubungan dengan materi pelatihan, mampu membangkitkan motivasi dan mampu menggunakan metode partisipatif sehingga para peserta pelatihan dapat memahami materi yang hendak disampaikan.

2.3 Insentif

2.3.1 Pengertian Insentif

Insentif merupakan sarana motivasi yang mendorong karyawan untuk bekerja dengan kemampuan yang optimal, sebagai pendapatan ekstra diluar gaji atau upah yang telah ditentukan. Pemberian insentif dimaksudkan agar dapat memenuhi kebutuhan para karyawan dan keluarga mereka. Sistem insentif merupakan bentuk dari kompensasi diluar gaji dan upah yang merupakan kompensasi tetap yang disebut sistem kompensasi berdasarkan kinerja (*pay for performance plan*). Sistem kompensasi dibuat dan diatur untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu. Tujuan-tujuan tersebut meliputi efisiensi (*efficiency*), keadilan (*equity*) dan kelayakan (*compliance*) sesuai dengan hukum dan perundang-undangan yang berlaku.

Menurut Mangkunegara (2011 : 89) insentif adalah suatu bentuk uang yang diberikan oleh pihak pemimpin organisasi kepada karyawan agar mereka bekerja dengan motivasi yang tinggi dan berprestasi dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi sebagai pengakuan prestasi kerja dan kontribusi karyawan kepada organisasi.

Menurut Moehariono (2012 : 259) insentif adalah salah satu imbalan yang diberikan perusahaan kepada karyawan sebagai bentuk penghargaan atas prestasinya. Insentif dapat membuat karyawan bekerja lebih baik dalam perusahaan, dimana karyawan mendapat berbagai hadiah, komisi atau sertifikat, sementara perusahaan tidak perlu meningkatkan gaji tetap untuk menghargai kinerja karyawannya. Program insentif yang dirancang dengan baik akan sangat

berguna karena akan menambah motivasi untuk meningkatkan kinerja dan mengenali faktor utama dalam motivasi.

Menurut Hasibuan Melayu S.P (2013 : 118) insentif adalah tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan tertentu yang prestasinya di atas prestasi standar. Upah insetif ini merupakan alat yang dipergunakan pendukung prinsip adil dalam pemberian kompensasi.

Berdasarkan penjelasan diatas, dapat disimpulkan bahwa insentif adalah pembayaran dalam bentuk uang yang diberikan oleh suatu organisasi atau perusahaan kepada karyawan atas dasar prestasi kerja yang tinggi atau pada karyawan yang bekerja melampau batas yang telah ditentukan. Insentif dimaksudkan untuk dapat meningkatkan produktivitas karyawan dan mempertahankan karyawan yang berprestasi untuk tetap berada dalam organisasi atau perusahaan.

2.3.2 Tujuan Pemberian Insentif

Tujuan pemberian insentif adalah untuk memenuhi kepentingan pihak yaitu sebagai berikut:

- 1) Bagi Perusahaan
 - a) Mempertahankan tenaga kerja yang terampil dan cakap agar loyalitasnya tinggi terhadap perusahaan.
 - b) Mempertahankan dan meningkatkan moral kerja karyawan yang ditunjukkan akan menurunnya tingkat perputaran tenaga kerja dan absensi.

2) Bagi karyawan

- a) Meningkatkan standar kehidupannya dengan diterimanya pembayaran diluar gaji pokok.
- b) Meningkatkan motivasi kerja karyawan sehingga mendorong mereka untuk berprestasi lebih baik.

Menurut Rivai (2011 : 387) salah satu alasan pentingnya pembayaran insentif karena adanya ketidaksesuaian tingkat kompensasi yang dibayarkan kepada eksekutif dengan pekerja lain. Program insentif adalah salah satu cara untuk memungkinkan seluruh karyawan merasakan bersama kemakmuran perusahaan. Selain itu, ada kesadaran yang tumbuh bahwa program pembayaran tradisional seringkali tidak bagus dalam menghubungkan pembayaran dengan produktivitas kerja. Jika perusahaan mau mencapai inisiatif strategis mereka, maka pembayaran perlu dihubungkan dengan kinerja sedemikian rupa sehingga pembayaran itu mengikuti tujuan karyawan dan tujuan perusahaan.

Adapun tujuan utama pemberian insentif bagi karyawan adalah untuk memberikan tanggungjawab dan dorongan kepada karyawan dalam rangka meningkatkan kualitas dan kuantitas hasil kerjanya. Sedangkan bagi perusahaan, insentif merupakan strategi untuk meningkatkan produktivitas dan efisiensi perusahaan dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat, dimana produktivitas menjadi salah satu hal yang sangat penting.

Jadi dengan pemberian insentif kepada karyawan akan memberikan keuntungan bagi kedua belah pihak, baik bagi perusahaan maupun bagi karyawan itu sendiri. Dimana dengan adanya pemberian insentif yang baik dan terarah di satu pihak akan menguntungkan organisasi karena dengan pemberian insentif ini

karyawan akan lebih termotivasi untuk meningkatkan prestasi dan kinerjanya. Hal ini akan memberikan kontribusi kepada organisasi berupa peningkatan produktivitas kerja sehingga tujuan dari organisasi akan dapat tercapai.

Sedangkan dilain pihak akan menguntungkan karyawan itu sendiri, karena dengan diberikannya insentif berarti mereka memperoleh kesempatan untuk menerima penghasilan lebih besar, yang dapat digunakan untuk memenuhi dan memperbaiki kesejahteraan hidupnya. Selain itu mereka akan merasa bahwa dirinya mempunyai peranan yang sangat besar dan membuat mereka dibutuhkan sehingga mampu memotivasi mereka bekerja dengan lebih baik, menjadi layak dan mempunyai komitmen tinggi terhadap perusahaan dimana mereka bekerja.

2.3.3 Jenis-Jenis dan Bentuk Insentif

Menurut Siagian Sondang P (2010 : 268) jenis-jenis insentif yang diterapkan dalam perusahaan atau organisasi adalah sebagai berikut:

- 1) *Price work* adalah teknik yang digunakan untuk mendorong kinerja karyawan berdasarkan hasil pekerjaan karyawan yang dinyatakan dalam jumlah unit produksi.
- 2) *Production bonuses* merupakan penghargaan yang diberikan atas prestasi yang melebihi target yang ditetapkan.
- 3) *Commisions* adalah bonus yang diterima karena berhasil melaksanakan tugas dan sering diterapkan oleh tenaga-tenaga penjualan.
- 4) *Maturity curves* adalah pembayaran berdasarkan kinerja rangking menjadi: marginal, below average, average, good, outstanding.

- 5) *Merit raises* adalah pembayaran kenaikan upah diberikan setelah evaluasi kinerja.
- 6) *Pay for knowledge/ pay for skills* adalah kompensasi karena kemampuan menumbuhkan inovasi.
- 7) *Non monetary incentives* adalah penghargaan diberikan dalam bentuk plakat, sertifikat, liburan dan lain-lain.
- 8) *Executive incentives* adalah insentif yang diberikan kepada eksekutif yang perlu dipertimbangkan keseimbangan hasil jangka pendek dengan kinerja jangka panjang.
- 9) *International incentive* adalah diberikan karena penempatan seseorang untuk penempatan luar negeri.

Bentuk insentif dapat diklasifikasikan berdasarkan bentuknya dan berdasarkan penerimanya yaitu sebagai berikut:

1) Jenis insentif berdasarkan bentuknya

Jenis insentif berdasarkan bentuknya dibagi menjadi dua, yaitu:

- a) Insentif material adalah insentif yang diberikan dalam bentuk komisi, bonus, pembagian laba, kompensasi yang ditangguhkan, dan jaminan hari tua.
- b) Insentif non material adalah insentif yang diberikan kepada karyawan dalam bentuk piagam penghargaan, pemberian promosi jabatan, jaminan sosial, pujian dalam bentuk tulisan dan lisan.

2) Jenis Insentif Berdasarkan Penerimaannya

Jenis insentif ini dapat dibedakan menjadi beberapa bagian, yaitu:

- a) *Individual incentive* adalah insentif yang diberikan kepada seorang pegawai atas kerja keras dan prestasinya di tempat kerja.
- b) *Group incentive* adalah pemberian insentif kepada pegawai sesuai dengan standar dari masing-masing group atau kelompok.
- c) *Plant wide incentive* adalah pemberian insentif kepada karyawan sesuai dengan kriteria pembayaran yang telah ditentukan perusahaan.

Dengan adanya insentif ini maka perusahaan mampu mendorong motivasi dan gairah kerja karyawan, sehingga karyawan akan terus menjaga dan meningkatkan hasil kerjanya dan pada akhirnya akan meningkatkan keuntungan tersendiri dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

2.3.4 Indikator Insentif

Dalam pemberian insentif, tentu saja perusahaan tidak melakukannya begitu saja. Menurut Rivai (2010 : 768) ada beberapa indikator pemberian insentif yaitu sebagai berikut:

- 1) Kinerja

Sistem insentif dengan cara ini langsung mengkaitkan besarnya insentif dengan kinerja yang telah ditunjukkan oleh karyawan yang bersangkutan. Berarti besarnya insentif tergantung pada banyak sedikitnya hasil yang dicapai dalam waktu kerja karyawan. Cara ini dapat diterapkan apabila hasil kerja diukur secara kuantitatif, dapat dikatakan bahwa dengan cara ini dapat mendorong karyawan yang kurang produktif menjadi lebih produktif dalam bekerja.

2) Lama Kerja

Besarnya insentif ditentukan atas dasar lamanya karyawan melaksanakan atau menyelesaikan suatu pekerjaan. Cara perhitungannya dapat menggunakan perjam, perhari, perminggu ataupun perbulan. Seperti kata pepatah, waktu adalah uang. Insentif yang diterima oleh karyawan juga dapat ditentukan oleh waktu kerja karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Maka ada kelemahan dan kelebihan dengan cara ini, antara lain adalah sebagai berikut:

a) Kelemahan

Adanya kelemahan dengan cara ini adalah sebagai berikut:

- Mengakibatkan turunnya semangat kerja karyawan yang sesungguhnya mampu memproduksi lebih dari rata-rata.
- Tidak membedakan usia, pengalaman dan kemampuan karyawan.
- Membutuhkan pengawasan yang ketat agar karyawan sungguh-sungguh bekerja.
- Kurang mengakui adanya kinerja karyawan.

b) Kelebihan

Disamping kelemahan tersebut di atas, terdapat juga kelebihannya.

Kelebihan- kelebihan dengan cara ini adalah sebagai berikut:

- Dapat mencegah hal-hal yang tidak atau kurang diinginkan seperti, pilih kasih, diskriminasi maupun kompetisi yang kurang sehat.
- Menjamin kepastian penyetaraan insentif secara periodik.
- Tidak memandang rendah karyawan yang cukup lanjut usia.

c) Senioritas

Sistem insentif ini didasarkan pada masa kerja atau senioritas karyawan bersangkutan dalam suatu organisasi atau perusahaan. Dasar pemikirannya adalah karyawan senior, menunjukkan adanya kesetiaan yang tinggi dari karyawan yang bersangkutan pada organisasi dimana mereka bekerja. Semakin senior seorang karyawan semakin tinggi loyalitasnya pada organisasi. Masa kerja seorang karyawan di sebuah perusahaan juga berpengaruh kepada besarnya insentif yang akan diterimanya. Kelemahan yang terlihat dengan cara ini adalah belum tentu mereka yang senior ini memiliki kemampuan yang tinggi, sehinggalah memungkinkan karyawan yang muda (junior) yang lebih tinggi kemampuannya akan dipimpin oleh karyawan senior tetapi rendah kemampuannya. Mereka yang menjadi pemimpin bukan karena kemampuannya tetapi karena masa kerjanya. Dalam situasi ini, dapat timbul dimana para karyawan junior yang energik dan mampu tersebut keluar dari perusahaan atau instansi.

d) Kebutuhan

Pemberian insentif kepada pegawai dapat juga didasarkan kepada tingkat urgensi kebutuhan akan kualitas hidup yang lebih baik dari pegawai. Cara ini menunjukkan bahwa insentif pada karyawan didasarkan pada tingkat urgensi kebutuhan hidup yang layak dari karyawan. Ini berarti insentif yang dikeluarkan tidak berlebihan, namun tidak kekurangan. Hal seperti ini memungkinkan karyawan untuk dapat bertahan dalam perusahaan atau instansi.

e) Keadilan dan Kelayakan

a) Keadilan

Dalam sistem insentif keadilan bukanlah harus sama rata tanpa pandang bulu, tetapi harus terkait pada adanya hubungan antara pengorbanan (*input*) dengan (*output*), makin tinggi pengorbanan semakin tinggi insentif yang diharapkan. Sehingga oleh karenanya yang harus dinilai adalah pengorbanannya yang diperlukan oleh suatu jabatan. Output ini ditunjukkan oleh insentif yang diterima para karyawan yang bersangkutan, dimana didalamnya terkandung rasa keadilan yang sangat diperhatikan sekali oleh setiap karyawan penerima insentif tersebut.

b) Kelayakan

Input dari suatu jabatan ditunjukkan oleh spesifikasi yang harus dipenuhi oleh orang yang memegang jabatan tersebut, oleh karena itu semakin tinggi pula output yang diharapkan. Dalam sistem insentif kelayakan yaitu membandingkan besarnya insentif dengan perusahaan lain yang bergerak dalam bidang usaha sejenis. Jadi apabila lebih rendah insentif perusahaan dibanding perusahaan lain maka akan mendapat kendala yaitu menurunnya kinerja pegawai.

f) Evaluasi Jabatan

Evaluasi jabatan merupakan suatu usaha menentukan dan membandingkan nilai suatu jabatan tertentu dengan nilai jabatan-jabatan lain dalam suatu organisasi. Tingkat jabatan seorang karyawan juga menjadi salah satu indikator penting dalam pemberian insentif.

2.4 Lingkungan Kerja

2.4.1 Pengertian Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan bagian komponen yang penting bagi karyawan dalam melakukan aktivitas bekerja. Kehidupan manusia tidak terlepas dari berbagai keadaan lingkungan sekitarnya, antara manusia dengan lingkungan terdapat hubungan yang sangat erat. Dalam hal ini, karyawan akan selalu beradaptasi dengan berbagai keadaan lingkungan sekitarnya. Dengan memperhatikan lingkungan kerja yang baik atau menciptakan kondisi kerja yang mampu memberikan motivasi karyawan untuk bekerja, maka dapat membawa pengaruh terhadap semangat kerja karyawan. Pengertian lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Tanpa lingkungan kerja yang baik, karyawan akan mudah bosan dan tidak betah untuk bekerja di tempat tersebut. Oleh karena itu, perusahaan harus menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan bagi para karyawan untuk dapat mencapai tujuan dari perusahaan.

Menurut Sedarmayanti (2011 : 2) lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi lingkungan sekitarnya dimana seorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun kelompok.

Menurut Khairani Sofyan (2013 : 20) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang berada di sekitar karyawan yang mempengaruhi dirinya dalam menjalankan dan menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan kepadanya dalam suatu wilayah.

Menurut Sunyoto (2015:38) lingkungan kerja adalah komponen yang sangat penting ketika karyawan melakukan aktivitas bekerja. Dengan memperhatikan lingkungan kerja yang baik atau menciptakan kondisi kerja yang mampu memberikan motivasi untuk bekerja, maka akan membawa pengaruh terhadap kinerja karyawan dalam bekerja.

Berdasarkan penjelasan diatas, dapat disimpulkan bahwa pada dasarnya pengertian lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar karyawan pada saat bekerja, yang dapat mempengaruhi dirinya dan pekerjaannya pada saat bekerja. Selama melakukan pekerjaan, setiap karyawan akan berinteraksi dengan berbagai kondisi yang terdapat dalam lingkungan kerja. Walaupun lingkungan kerja merupakan indikator penting serta dapat mempengaruhi kinerja karyawan tetapi saat ini masih banyak perusahaan yang kurang memperhatikan kondisi lingkungan kerja disekitar perusahaannya.

Suatu kondisi lingkungan kerja dapat dikatakan baik apabila lingkungan kerja tersebut sehat, nyaman, aman dan menyenangkan bagi karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Lingkungan kerja yang menyenangkan dapat membuat para karyawan merasa betah dalam menyelesaikan pekerjaannya serta mampu mencapai suatu hasil yang optimal. Sebaliknya, apabila kondisi lingkungan kerja tersebut tidak memadai akan menimbulkan dampak negatif dan penurunan tingkat produktifitas kinerja karyawan.

Tujuan utama pengaturan lingkungan kerja adalah naiknya produktivitas perusahaan. Oleh karenanya pengadaan fasilitas lingkungan kerja yang baik adalah secukupnya saja, jangan sampai tenaga kerja merasa terlalu dimanja dalam bekerja, sehingga hasil yang dicapai tidak sesuai dengan yang diharapkan.

2.4.2 Jenis-jenis Lingkungan Kerja

Dalam sebuah perusahaan atau organisasi terdapat beberapa jenis lingkungan kerja. Menurut Sedarmayanti (2012 : 21) ada 2 (dua) jenis lingkungan kerja yaitu sebagai berikut:

1) Lingkungan Kerja Fisik

Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja, dimana dapat mempengaruhi kerja karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung. Lingkungan kerja fisik dapat dibagi dalam 2 (dua) kategori, yaitu:

- a) Lingkungan yang langsung berhubungan dengan karyawan. Seperti pusat kerja, kursi, meja dan sebagainya.
- b) Lingkungan perantara atau lingkungan umum dapat juga disebut dengan lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia, misalnya temperatur, kelembaban, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, getaran mekanis, bau tidak sedap, warna dan lain-lain.

Untuk dapat memperkecil pengaruh lingkungan fisik terhadap karyawan maka langkah pertama adalah harus mempelajari manusia, baik mengenai fisik dan tingkah lakunya maupun mengenai fisiknya, kemudian digunakan sebagai dasar memikirkan lingkungan fisik yang sesuai.

2) Lingkungan Kerja Non Fisik

Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik atasan maupun dengan sesama rekan kerja ataupun hubungan dengan bawahan. Lingkungan kerja non fisik

ini juga merupakan kelompok lingkungan kerja yang tidak biasa diabaikan.

Unsur-unsur lingkungan kerja non fisik adalah:

a) Hubungan atasan dengan bawahan

Hubungan atasan dengan bawahan terjadi saat atasan memberikan tugas-tugas untuk dikerjakan bawahannya. Hubungan atau interaksi antara atasan dengan bawahan harus dijaga dengan harmonis dan saling menjaga etika serta menghargai satu sama lain agar terciptanya lingkungan kerja yang nyaman. Lingkungan kerja yang nyaman akan membuat kedua belah pihak antara atasan dan bawahan dapat saling meningkatkan kinerjanya.

b) Hubungan antar karyawan

Hubungan antar karyawan dalam lingkungan kerja dalam perusahaan merupakan hal yang tidak dapat dipisahkan sebab yang mana akan menimbulkan tingkat kepuasan kinerja karyawan, situasi lingkungan dalam menyelesaikan pekerjaan dan interaksi antar karyawan demi untuk menciptakan kelancaran kerja. Menjalin hubungan yang baik dan harmonis sesama karyawan merupakan sarana untuk dapat lebih meningkatkan produktivitas dan kinerja karyawan.

Jadi, dapat disimpulkan bahwa dalam menciptakan suasana lingkungan kerja yang baik yaitu dengan cara memperhatikan kondisi keadaan tempat kerja yang nyaman dan menciptakan hubungan atau interaksi yang baik pula terhadap sesama karyawan ditempat kerja agar suasana kerja tercipta akan lebih nyaman dan harmonis sehingga karyawan akan lebih semangat dalam meningkatkan kinerjanya.

2.4.3 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja juga merupakan faktor-faktor yang dapat menyebabkan *stress* kerja bagi karyawan yang dapat berpengaruh pada prestasi kerja dan semangat kerja yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan dalam suatu perusahaan. Jadi, faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan terbagi menjadi 2 (dua) yaitu faktor-faktor lingkungan kerja fisik dan faktor-faktor lingkungan kerja non fisik, untuk penjelasannya adalah sebagai berikut:

1) Faktor-faktor Lingkungan Kerja Fisik

Karyawan akan mampu melaksanakan pekerjaannya dengan baik, sehingga dapat mencapai suatu hasil yang optimal apabila ditunjang oleh suatu kondisi lingkungan yang sesuai. Suatu kondisi lingkungan dikatakan baik atau sesuai apabila karyawan dapat melakukan kegiatannya secara optimal, sehat, aman dan nyaman. Keadaan lingkungan yang kurang baik dapat menuntut tenaga dan yang lebih banyak tidak mendukung diperolehnya rancangan sistem kerja yang efisien. Menurut Sedarmayanti (2013 : 26) faktor-faktor yang dapat mempengaruhi terbentuknya suatu kondisi lingkungan kerja fisik yaitu penerangan, suhu udara, kelembapan di tempat kerja, sirkulasi udara, kebisingan suara, getaran mekanis di tempat kerja, bau-bauan di tempat kerja, penggunaan warna, dekorasi di ruang kerja, musik dan keamanan.

Faktor lain yang mempengaruhi lingkungan kerja fisik adalah rancangan ruang kerja. Faktor-faktor dari rancangan ruangan kerja tersebut adalah sebagai berikut:

a) Ukuran ruang kerja

Ruang kerja sangat mempengaruhi kinerja karyawan. Ruang kerja yang sempit dan membuat pegawai sulit bergerak akan menghasilkan prestasi kerja yang lebih rendah jika dibandingkan dengan karyawan yang memiliki ruang kerja yang luas.

b) Pengaturan ruang kerja

Jika ruang kerja merujuk pada besarnya ruangan per pegawai, pengaturan merujuk pada jarak antara orang dan fasilitas. Pengaturan ruang kerja itu penting karena sangat dipengaruhi interaksi sosial. Orang lebih mungkin berinteraksi dengan individu-individu yang dekat secara fisik. Oleh karena itu, lokasi kerja karyawan mempengaruhi informasi yang ingin diketahui.

c) Privasi

Privasi dipengaruhi oleh dinding, dan sekitaran-sekitaran fisik lainnya. Kebanyakan pegawai menginginkan tingkat privasi yang besar dalam pekerjaan mereka (khususnya dalam posisi manajerial, dimana privasi diasosiasikan dalam status). Keinginan akan privasi itu kuat di pihak banyak orang. Privasi membatasi dan sangat menyusahkan orang-orang yang melakukan tugas-tugas rumit.

2) Faktor-faktor Lingkungan Kerja Non Fisik

Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan. Lingkungan kerja non fisik terdiri dari 2 (dua) yaitu lingkungan kerja

temporal dan lingkungan kerja psikologis, untuk penjelasannya adalah sebagai berikut:

a) Lingkungan kerja temporal

- Waktu jumlah jam kerja

Dalam kebijakan kepegawaian Indonesia, standar jumlah jam kerja minimal 35 jam dalam seminggu. Pegawai dikategorikan pekerja penuh apabila mereka bekerja minimal 35 jam dalam seminggu.

- Waktu istirahat kerja

Waktu istirahat kerja perlu diberikan kepada karyawan agar mereka dapat memulihkan kembali rasa lelahnya. Dengan adanya waktu istirahat yang cukup, karyawan dapat bekerja lebih semangat dan bahkan meningkatkan produksi serta efisiensi.

b) Lingkungan kerja Psikologis

- Kebosanan

Kebosanan kerja dapat terjadi akibat dari rasa tidak enak, pekerjaan yang monoton, kurang bahagia, kurang istirahat, dan kelelahan. Untuk mengurangi kebosanan dalam bekerja, perusahaan dapat melakukan penempatan kerja yang sesuai dengan bidang keahlian dan kemampuan karyawan, pemberian motivasi, dan rotasi kerja.

- Pekerjaan yang menoton

Suatu pekerjaan yang sifatnya rutin tanpa variasi akan dapat menimbulkan rasa bosan karena pekerjaan yang dilakukan sama saja, sehingga menimbulkan kemalasan yang dapat mengakibatkan menurunnya kinerja karyawan.

- Keletihan

Kelelahan bekerja terdiri dari dua macam, yaitu kelelahan psikis dan kelelahan psikologis. Penyebab kelelahan psikis adalah kebosanan kerja sedangkan kelelahan psikologis dapat mengakibatkan meningkatnya kesalahan dalam bekerja, meningkatkan absensi, *turn over*, dan kecelakaan kerja.

Menurut Budi W. Soetjipto (2010 : 87) faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja non fisik adalah:

- a) Hubungan yang harmonis. Merupakan bentuk hubungan dari suatu pribadi ke pribadi yang lain dalam suatu organisasi.
- b) Kesempatan untuk maju. Merupakan suatu peluang yang dimiliki oleh seorang karyawan berprestasi dalam menjalankan pekerjaannya agar mendapatkan hasil yang lebih.
- c) Keamanan dalam pekerjaan. Merupakan keamanan yang dapat dimasukkan ke dalam lingkungan kerja, dalam hal ini terutama keamanan milik pribadi.

Persepsi setiap orang terhadap kondisi lingkungan kerja berbeda-beda. Karyawan yang memiliki persepsi positif terhadap kondisi lingkungan kerja akan memandang segala sesuatu yang dihadapi di tempat kerja secara positif dan bukan segala sesuatu yang menekan dan mengancam bagi karyawan tersebut. Sedangkan persepsi yang negatif terhadap kondisi lingkungan kerjanya akan menghasilkan respon yang negatif terhadap hal-hal yang dihadapi di tempat kerja serta melihat kondisi lingkungan lingkungan kerja sebagai suatu ancaman.

2.4.4 Indikator Lingkungan Kerja

Menurut Sedarmayanti (2012 : 46) indikator lingkungan kerja terdiri dari 2 (dua) adalah sebagai berikut:

1) Lingkungan Kerja Fisik

Lingkungan kerja fisik terdiri dari:

a) Penerangan

Berjalannya suatu perusahaan tidak luput dari adanya faktor penerangan, begitu pula untuk menunjang kondisi kerja, penerangan memberikan arti yang sangat penting. Salah satu faktor yang penting dari lingkungan kerja yang dapat memberikan semangat dalam bekerja adalah penerangan yang baik. Karyawan yang terlibat dalam pekerjaan sepanjang hari rentan terhadap ketegangan mata yang disertai dengan kelelahan mental, perasaan marah dan gangguan fisik lainnya. Dalam hal ini penerangan disini tidak hanya terbatas pada penerangan listrik tetapi juga penerangan matahari. Penerangan yang baik dapat memberikan kepuasan dalam bekerja dan tentunya akan meningkatkan produktivitas, sedangkan penerangan yang tidak baik dapat memberikan ketidakpuasan dalam bekerja dan menurunkan produktivitas. Hal ini disebabkan karena penerangan yang baik tentunya akan memudahkan para karyawan dalam melakukan aktivitas. Ciri-ciri penerangan yang baik Adalah sebagai berikut:

- Sinar cahaya yang cukup
- Sinarnya tidak berkilau dan menyilaukan

- Tidak terdapat kontras yang tajam
- Cahaya yang terang
- Distribusi cahaya yang merata
- Warna yang sesuai

Cahaya atau penerangan sangat besar manfaatnya bagi karyawan guna mendapatkan keselamatan dan kelancaran bekerja, oleh sebab itu perlu diperhatikan adanya penerangan (cahaya) yang terang tetapi tidak menyilaukan. Cahaya yang kurang terang mengakibatkan penghilatan yang kurang jelas, sehingga pekerjaan akan lambat, banyak mengalami kesalahan dan pada akhirnya menyebabkan kurang efisien dalam melaksanakan pekerjaan. Hal ini mengakibatkan tujuan organisasi sulit tercapai. Pada dasarnya cahaya dapat dibedakan menjadi dua, yaitu cahaya alam yang berasal dari matahari dan cahaya dari lampu.

b) Suhu udara

Suhu udara dalam ruangan kerja merupakan salah satu faktor yang harus diperhatikan oleh manajemen perusahaan agar karyawan dapat bekerja dengan menggunakan seluruh kemampuannya sehingga menciptakan hasil yang optimal. Selain suhu udara, sirkulasi udara di tempat kerja perlu diperhatikan juga. Bila sirkulasi udara baik maka udara kotor yang ada dalam ruangan bisa diganti dengan udara yang bersih yang berasal dari luar ruangan. Ada tiga hal yang menjadi fokus perhatian yaitu kelembapan, suhu udara dan sirkulasi udara. Bagaimana seorang staf administrasi dapat bekerja secara optimal bila

keadaan udaranya sangat gerah. Hal tersebut akhirnya dapat menurunkan semangat kerja karena dipengaruhi oleh konsentrasi dan tingkat *stress* karyawan.

c) Kelembapan di tempat kerja

Kelembapan adalah banyak air yang terkandung dalam udara, biasanya dinyatakan oleh persentase, kelembapan ini berhubungan atau dipengaruhi oleh temperatur udara dan secara bersama-sama antara temperature, kelembapan, kecepatan udara bergerak dan radiasi panas dari udara tersebut akan mempengaruhi keadaan tubuh manusia pada saat menerima atau melepaskan panas dari tubuhnya.

d) Sirkulasi udara

Oksigen merupakan gas yang dibutuhkan oleh makhluk hidup untuk menjaga kelangsungan hidup, yaitu untuk proses metabolisme. Udara disekitar dikatakan kotor apabila kadar oksigen dalam udara tersebut telah berkurang dan bercampur dengan gas atau bau-bauan yang berbahaya bagi kesehatan tubuh.

e) Kebisingan suara

Untuk meningkatkan produktivitas kerja suara yang mengganggu perlu dikurangi. Bunyi bising dapat mengganggu konsentrasi dalam bekerja, untuk itu suara-suara ribut harus diusahakan berkurang. Turunnya konsentrasi karena ditimbulkan oleh suara bising dapat berdampak pada meningkatnya *stress* karyawan. Suara-suara yang konstan atau dapat diramalkan pada umumnya tidak menyebabkan penurunan prestasi kerja. Sebaliknya efek dari suara-suara yang tidak dapat

diramalkan memberikan pengaruh negatif dan mengganggu konsentrasi pegawai.

f) Getaran mekanis di tempat kerja

Getaran mekanis artinya getaran oleh alat mekanis, yang sebagian dari getaran ini sampai ke tubuh pegawai dan dapat menimbulkan akibat yang tidak diinginkan.

g) Bau-bauan di tempat kerja

Adanya bau-bauan di sekitar tempat kerja dapat dianggap sebagai pencemaran, karena dapat mengganggu konsentrasi bekerja, dan bau-bauan yang terjadi menerus dapat mempengaruhi kepekaan penciuman.

h) Penggunaan warna

Warna ruangan mempunyai pengaruh terhadap gairah kerja dan semangat kerja para karyawan. Warna ini berpengaruh terhadap kemampuan mata melihat objek dan memberi efek psikologis kepada para karyawan karena warna mempunyai pengaruh besar terhadap perasaan seseorang, sifat dan pengaruh warna kadang-kadang menimbulkan rasa senang, ceria, atau sumpek dan lain-lain. Berdasarkan hal yang dikemukakan diatas maka perusahaan harus memperhatikan penggunaan warna agar dapat mempengaruhi semangat dan gairah kerja para karyawannya. Untuk ruang kerja hendaknya dipilih warna-warna yang dingin atau lembut misalnya coklat, krem, putih, hijau muda, sebagainya. Sebagai contoh adalah warna putih, warna putih dapat memberikan kesan ruangan yang sempit

menjadi tempat leluasa dan bersih. Sebenarnya bukan warna saja yang harus diperhatikan tapi komposisinya juga harus diperhatikan. Hal ini disebabkan komposisi warna yang salah dapat mengganggu pemandangan sehingga menimbulkan rasa kurang menyenangkan atau bosan bagi yang melihat. Rasa menyenangkan atau bosan dapat mempengaruhi semangat kerja karyawan.

i) Dekorasi di ruang kerja

Tata kerja ruang yang baik adalah tata ruang kerja yang dapat mencegah timbulnya gangguan keamanan dan keselamatan kerja bagi semua karyawan yang bekerja di dalamnya. Barang-barang yang diperlukan dalam ruang kerja harus di tempatkan sedemikian rupa sehingga tidak menimbulkan gangguan terhadap para karyawan. Jalan-jalan yang dipergunakan untuk lalu lalang para karyawan hendaknya tidak dipergunakan untuk meletakkan barang-barang yang tidak pada tempatnya. Dalam ruangan kerja hendaknya ditempatkan tempat sampah sehingga kebersihan lingkungan kerja tetap terjaga. Ruang kerja hendaknya di desain sedemikian rupa sehingga memberikan kesan nyaman bagi para karyawan. Untuk itu ruang kerja harus ditata mengacu kepada aliran kerja sehingga meningkatkan efisiensi dan memudahkan koordinasi antar para karyawan. Perusahaan yang baik akan selalu menyediakan berbagai sarana yang memadai, hal ini dimaksudkan agar para karyawan merasa senang dan betah di ruangan kerja.

j) Musik

Musik yang nadanya lembut sesuai dengan suasana, waktu dan tempat dapat membangkitkan dan merangsang karyawan untuk bekerja. Oleh karena itu lagu-lagu perlu dipilih dengan selektif untuk dikumandangkan di tempat kerja.

k) Keamanan

Keamanan yang diciptakan suatu perusahaan akan mewujudkan pemeliharaan karyawan dengan baik, namun keamanan bekerja ini tidak bisa diciptakan oleh pimpinan perusahaan. Keamanan bekerja akan tercipta bila semua elemen yang ada di perusahaan secara bahu-membahu menciptakan kondisi keamanan yang stabil. Keamanan bekerja untuk sebuah kantor memang harus diperhatikan baik itu untuk keamanan terhadap peralatan yang digunakan dan keamanan lingkungan kerja. Lingkungan kerja harus memenuhi syarat-syarat keamanan dari orang-orang yang berniat jahat. dan ruangan kerja yang aman dari aktivitas tamu dan pergerakan umum. Tentang keselamatan kerja ini sudah ada peraturannya, yang harus di patuhi oleh setiap perusahaan. Artinya setiap perusahaan menyediakan alat keselamatan kerja, dan melatih penggunaannya. Hal ini dimaksudkan agar karyawan dapat bekerja dengan tenang dan nyaman. Pendapat mengenai keamanan bekerja diatas menggambarkan bahwa perusahaan bertanggung jawab akan kondisi karyawannya. Dorongan psikologis karyawan dalam bekerja yang berupa rasa aman dan nyaman sangat mempengaruhi konsentrasi dalam bekerja. Konsentrasi yang tidak

mendukung akan mengakibatkan semangat dan gairah menurun sehingga mengurangi produktivitas bekerja. Syarat-syarat untuk dapat bekerja dengan perasaan tenang, aman dan nyaman mengandung dua faktor utama yaitu faktor fisik dan non fisik. Lingkungan kerja yang baik dan bersih, cahaya yang cukup, bebas dari kebisingan dan gangguan diharapkan akan memberi semangat tersendiri bagi karyawan dalam melakukan pekerjaan dengan baik. Tetapi lingkungan kerja yang buruk, gelap, dan lembab akan menimbulkan cepat lelah dan menurunkan semangat dan produktivitas dalam bekerja.

2) Lingkungan Kerja Non Fisik

Indikator lingkungan kerja non fisik adalah sebagai berikut:

- a) Hubungan dengan atasan
- b) Hubungan dengan sesama rekan kerja
- c) Hubungan dengan bawahan
- d) Lingkungan kerja temporal
 - Waktu jumlah jam kerja
 - Waktu istirahat kerja
- e) Lingkungan kerja Psikologis
 - Kebosanan
 - Pekerjaan yang monoton
 - Keletihan
- f) Hubungan yang harmonis
- g) Kesempatan untuk maju
- h) Keamanan dalam pekerjaan

2.5 Kinerja Karyawan

2.5.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja dalam sebuah perusahaan merupakan salah satu unsur yang tidak dapat dipisahkan dalam suatu lembaga organisasi maupun perusahaan, baik itu lembaga pemerintahan maupun lembaga swasta. Kinerja merupakan keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan. Hal ini dapat dilihat dari sikap positif karyawan terhadap segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerja. Kinerja berhubungan erat dengan sikap dari karyawan terhadap pekerjaannya, situasi kerja, kerjasama antara pimpinan dengan karyawan, dan antara sesama karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan sebagai hasil interaksi manusia dengan lingkungan kerja.

Menurut Mangkunegara (2011 : 67) kinerja berasal dari kataa *job performance* atau *actual performance* adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Sedarmayanti (2011 : 260) kinerja adalah hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan).

Menurut Handoko (2013 : 135) kinerja adalah salah satu unsur yang tidak dapat dipisahkan dalam suatu lembaga organisasi, baik itu pemerintah maupun swasta. Kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yang merupakan prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang.

Menurut Faisal Amir (2015 : 5) kinerja adalah suatu yang ditampilkan oleh seseorang atau proses yang berkaitan dengan tugas kerja yang ditetapkan. Kinerja bukan ujung terakhir dari serangkaian proses kerja tetapi tampilan keseluruhan yang dimulai dari unsur kegiatan *input*, proses, *output* dan bahan *outcome*.

Pada dasarnya kinerja seorang karyawan merupakan hal yang bersifat individual karena setiap karyawan mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda-beda dalam mengerjakan tugas pekerjaannya. Kinerja seseorang bergantung pada kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang diperoleh. Untuk mengukur tingkat kinerja karyawan biasanya menggunakan performance system yang dikembangkan melalui pengamatan yang dilakukan oleh atasan dari masing-masing unit kerja dengan beberapa alternatif cara penilaian maupun dengan cara wawancara langsung dengan karyawan yang bersangkutan. Kinerja yang baik tentu saja merupakan harapan bagi semua perusahaan dan institusi yang mempekerjakan karyawan, sebab kinerja karyawan ini pada akhirnya diharapkan dapat meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan. Jika kinerja karyawan baik maka kinerja perusahaan akan baik pula, demikian sebaliknya, jika kinerja karyawan tidak baik maka akan tidak baik pula kinerja perusahaannya.

Berdasarkan penjelasan diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan dalam organisasi maupun perusahaan adalah kemampuan karyawan dalam mencapai kerja yang dapat dipertanggungjawabkan. Sehingga para atasan atau manajer perusahaan harus sering memperhatikan kinerja karyawannya agar sebuah organisasi maupun perusahaan dapat berjalan sesuai dengan visi, misi dan tujuan yang telah ditetapkan.

2.5.2 Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Simanjuntak (2011 : 11) kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor yang dapat digolongkan pada 3 (tiga) kelompok adalah sebagai berikut:

1) Kompensasi Individu

Kompensasi merupakan segala sesuatu yang diterima berupa fisik maupun non fisik dan harus dihitung dan diberikan kepada seseorang terhadap kemampuan dan keterampilan melakukan kerja. Kompensasi diberikan dengan tujuan memberikan rangsangan dan motivasi kepada karyawan untuk meningkatkan kinerjanya, serta efisiensi dan efektivitas produksi. Kompensasi setiap orang dipengaruhi oleh beberapa faktor yang dapat dikelompokkan dalam 6 (enam) golongan yaitu:

- a) Kemampuan dan keterampilan kerja. Yang menggambarkan tentang kerja karyawan berdasarkan kemampuan dan keterampilan yang dimiliki oleh seorang karyawan. Setiap karyawan memiliki kemampuan dan keterampilan kerja yang berbeda-beda.
- b) Keahlian. Yang menggambarkan tentang kerja karyawan berdasarkan sejauh mana pengetahuan tentang hal yang mereka tangani lebih baik daripada orang yang lain di bidang yang sama.
- c) Kebutuhan. Yang menggambarkan tentang kinerja karyawan berdasarkan pada hal-hal yang menggerakkan karyawan pada aktivitas-aktivitas menjadi dasar alasan berusaha.

- d) Tanggung jawab. Yang menggambarkan tentang kinerja karyawan berdasarkan kadaan wajib menanggung terhadap tugas-tugas.
- e) Latar belakang. Yang menggambarkan tentang kinerja karyawan dilihat dari masa lalunya yang memberikan pemahaman kepada pekerjaannya yang ingin dia lakukan.
- f) Etos kerja. Yang menggambarkan kinerja karyawan berdasarkan sikap yang muncul atas kehendak dan kesadaran sendiri yang didasari oleh sistem organisasi orientasi nilai budaya terhadap kinerja.

2) Faktor Organisasi

Faktor organisasi terdiri dari struktur organisasi, desain pekerjaan, kepemimpinan dan imbalan. Kondisi dan sayarat kerja setiap seseorang tergantung pada dukungan organisasi dalam bentuk pengorganisasian, penyediaan sarana dan prasarana kerja, kenyamanan lingkungan kerja serta kondisi dan syarat kerja. Pengorganisasian yang dimaksud disini adalah untuk memberi kejelasan bagi setiap unit kerja dan setiap orang tentang sarana tersebut. Sedangkan penyediaan sarana dan alat kerja langsung mempengaruhi kinerja setiap orang. Penggunaan peralatan dan teknologi maju sekarang ini bukan saja dimaksudkan untuk meningkatkan kinerja, akan tetapi juga dipandang untuk memberikan kemudahan dan kenyamanan dalam bekerja.

3) Faktor Psikologis

Kinerja perusahaan dan kinerja setiap perorangan juga sangat tergantung pada kemampuan psikologis seperti persepsi, peran, sikap, kepribadian, motivasi, lingkungan kerja dan kepuasan kerja.

2.5.3 Penilaian Kinerja Karyawan

Menurut Moeheriono (2012 : 95) pengukuran atau penilaian kinerja (*performance measurement*) adalah suatu prose penilaian tentang suatu kemajuan pekerjaan terhadap tujuan dan sasaran dalam pengelolaan sumber daya manusia untuk menghasilkan barang dan jasa termasuk informasi atas efisiensi serta efektifitas tindakan dalam mencapai tujuan organisasi. Penilaian kerja (*performance aprisial*) adalah proses mengevaluasi seberapa tinggi karyawan melakukan pekerjaan mereka jika dibandingkan dengan seperangkat standar, kemudian mengkomunikasikan informasi tersebut kepada karyawan.

Menurut Rivai (2014 : 408) tujuan dari penilaian kerja bagi organisasi atau perusahaan adalah sebagai berikut:

- 1) Manajer memerlukan evaluasi yang objektif terhadap kinerja karyawan pada masa lalu yang digunakan untuk membuat keputusan dibidang sumber daya manusia (SDM) dimasa yang akan datang.
- 2) Manajer memerlukan alat yang memungkinkan untuk membantu karyawannya memperbaiki kinerja, merencanakan pekerjaan, mengembangkan kemampuan dan keterampilan untuk perkembangan karier yang memperkuat kualitas hubungan antar manajer yang bersangkutan dengan karyawannya.

Selain itu penilaian kinerja dapat digunakan untuk:

- 1) Mengetahui pengembangan, yang meliputi identifikasi kebutuhan pelatihan, umpan balik kinerja, menentukan transfer dan penugasan, dan identifikasi kekuatan dan kelemahan karyawan.

- 2) Pengambilan keputusan administratif yang meliputi keputusan untuk menentukan gaji, promosi, mempertahankan atau memberhentikan karyawan, pengakuan kinerja karyawan, pemutusan hubungan kerja dan mengidentifikasi yang buruk.
- 3) Keperluan perusahaan yang meliputi perencanaan sumber daya manusia (SDM), menentukan kebutuhan pelatihan, evaluasi pencapaian tujuan perusahaan, informasi untuk identifikasi tujuan , evaluasi terhadap sistem sumber daya manusia (SDM) dan penguatan terhdap kebutuhan pengembangan perusahaan.
- 4) Dokumentasi yaitu meliputi kriteria untuk validasi penelitian, dokumentasi keputusan-keputusan tentang sumber daya manusia (SDM), dan membantu untuk memenuhi persyaratan hukum.

Menurut Rivai (2011 : 563) manfaat penilaian kinerja bagi organisasi atau perusahaan adalah sebagai berikut:

- 1) Manfaat bagi pegawai yang dinilai, antara lain:
 - a) Meningkatkan motivasi
 - b) Meningkatkan kepuasan kerja
 - c) Adanya kejelasan standar hasil yang diharapkan
 - d) Adanya kesempatan berkomunikasi ke atas
 - e) Peningkatan pengertian tentang nilai pribadi
- 2) Manfaat bagi penilai
 - a) Meningkatkan kepuasan kerja
 - b) Kesempatan untuk mengukur dan mengidentifikasi kecenderungan kinerja pegawai

- c) Meningkatkan kepuasan kerja baik para manajer maupun pegawai
 - d) Sebagai sarana meningkatkan motivasi pegawai
 - e) Bisa mengidentifikasi kesempatan untuk rotasi pegawai.
- 3) Manfaat bagi perusahaan
- a) Memperbaiki seluruh simpul unit-unit yang ada dalam perusahaan
 - b) Meningkatkan kualitas komunikasi
 - c) Meningkatkan motivasi pegawai secara keseluruhan
 - d) Meningkatkan pandangan secara luas menyangkut tugas yang dilakukan untuk masing-masing pegawai.

Menurut Hasibuan (2012) metode penilaian kinerja karyawan dapat dikelompokkan menjadi dua bagian, yaitu metode tradisional dan metode modern yang akan dijelaskan sebagai berikut:

1) Metode tradisional

Metode ini merupakan metode tertua dan paling sederhana untuk menilai kinerja karyawan dan diterapkan secara tidak sistematis maupun dengan sistematis. Yang termasuk ke dalam metode tradisional adalah:

a) *Rating scale*

Metode ini merupakan metode penilaian yang paling tua dan banyak digunakan, dimana penilaian yang dilakukan oleh atasan untuk mengukur karakteristik, misalnya mengenai inisiatif, ketergantungan, kematangan dan kontribusinya terhadap tujuan kerja.

b) *Employee comparation*

Metode ini metode penilaian yang dilakukan dengan cara membandingkan antara seorang pekerjaan dengan pekerjaan lainnya.

c) *Alternation ranking*

Metode ini merupakan metode penilaian dengan cara mengurut peringkat (ranking) karyawan dimulai dari yang terendah sampai yang tertinggi atau dari yang terendah sampai dengan yang tertinggi, berdasarkan kemampuan yang dimilikinya.

d) *Paired comparison*

Metode ini merupakan metode penilaian dengan cara seseorang karyawan dibandingkan dengan seluruh karyawan lainnya, sehingga terdapat berbagai alternatif keputusan yang akan diambil. Metode ini dapat digunakan untuk jumlah karyawan yang sedikit.

e) *Forced comparison (grading)*

Metode ini sama dengan paired comparison tetapi digunakan untuk jumlah karyawan yang banyak, pada metode ini suatu definisi yang jelas untuk setiap kategori telah dibuat dengan seksama.

f) *Check list*

Metode ini, penilai hanya memilih kalimat atau kata-kata yang menggambarkan kinerja dan karakteristik setiap individu karyawan kemudian melaporkan kepada bagian personalia untuk menetapkan bobot nilai, indeks nilai, dan kebijaksanaan selanjutnya bagi karyawan bersangkutan.

g) *Freeform essay*

Dengan metode ini penilai diharuskan membuat karangan yang berkenaan dengan orang atau karyawan yang sedang dinilainya.

h) Critical incident

Dengan metode ini penilai harus mencatat semua kejadian mengenai tingkah laku bawahannya sehari-hari yang kemudian dimasukkan ke dalam buku catatan khusus yang terdiri dari berbagai macam kategori tingkah laku bawahannya. Misalnya mengenai inisiatif, kerjasama, dan keselamatan.

2) Metode modern

Yang termasuk metode modern adalah sebagai berikut:

a) Assessment center

Metode ini biasanya dilakukan dengan pembentukan tim penilaian khusus, cara penilaian tim dilakukan dengan wawancara, permainan bisnis, dan lain-lain.

b) Management by objective (MBO=MBS)

Dalam metode ini karyawan langsung diikut sertakan dalam perumusan dan pemutusan persoalan dengan memperhatikan kemampuan bawahan dalam menentukan sarannya masing-masing yang ditekankan pada pencapaian sasaran perusahaan.

c) Human asset accounting

Dalam metode ini, faktor pekerjaan dinilai sebagai individu modal jangka panjang sehingga sumber tenaga kerja dinilai dengan cara membandingkan terhadap variabel-variabel yang dapat mempengaruhi keberhasilan perusahaan. Jika biaya untuk tenaga kerja meningkat laba pun akan meningkat. Maka peningkatan tenaga kerja tersebut telah berhasil.

2.5.4 Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Kasmir (2016 : 208) indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja karyawan ada 6 (enam) adalah sebagai berikut:

1) Kualitas (mutu)

Kualitas merupakan suatu tingkatan di mana proses atau hasil dari penyelesaian suatu kegiatan mendekati titik kesempurnaan. Makin sempurna suatu produk, maka kinerja makin baik, demikian pula sebaliknya jika kualitas pekerjaan yang dihasilkan rendah maka kinerjanya juga rendah.

2) Kuantitaas (jumlah)

Untuk mengukur kinerja dapat pula dilakukan dengan melihat dari kuantitas (jumlah) yang dihasilkan oleh seseorang.

3) Waktu (jangka waktu)

Untuk jenis pekerjaan tertentu diberikan batas waktu dalam menyelesaikan pekerjaannya. Artinya ada pekerjaan batas waktu minimal dan maksimal yang harus dipenuhi.

4) Kerja sama antar karyawan

Kinerja sering kali dikaitkan dengan kerja sama antar karyawan dan antar pimpinan. Hubungan ini sering kali juga dikatakan sebagai hubungan antar perseorangan. Dalam hubungan ini diukur apakah seorang karyawan mampu untuk mengembangkan perasaan saling menghargai, niat baik dan kerja sama antara karyawan yang satu dengan karyawan yang lain.

5) Penekanan biaya

Biaya yang dikeluarkan untuk setiap aktivitas perusahaan sudah dianggarkan sebelum aktivitas dijalankan. Artinya dengan biaya yang sudah dianggarkan tersebut merupakan sebagai acuan agar tidak melebihi dari yang sudah dianggarkan.

6) Pengawasan

Dengan melakukan pengawasan karyawan akan merasa lebih bertanggung jawab atas pekerjaannya dan jika terjadi penyimpangan akan memudahkan untuk melakukan koreksi dan melakukan perbaikan secepatnya.

BAB. III

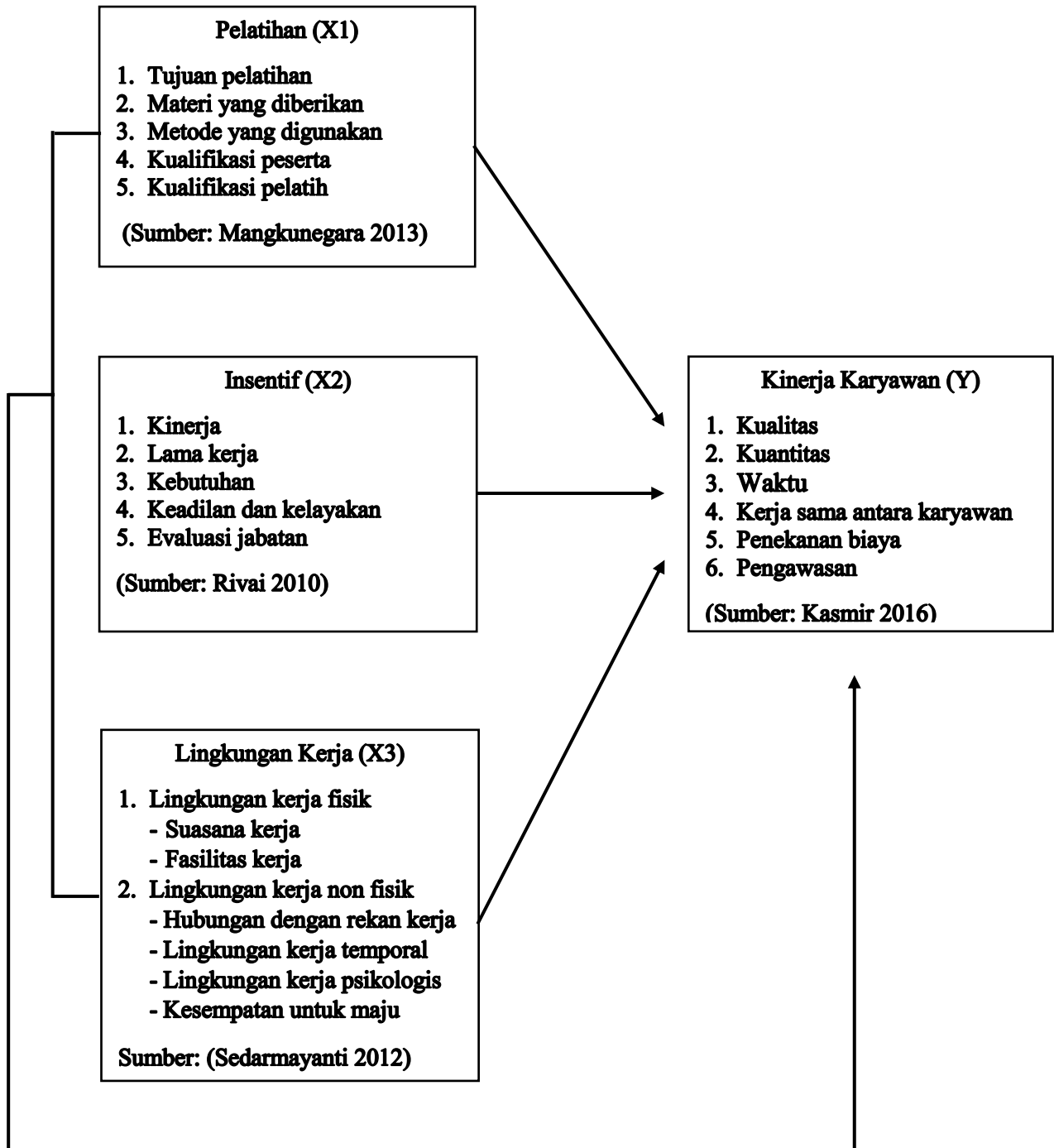
KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

3.1 Kerangka Konseptual

Hubungan antara pelatihan, pemberian insentif dan lingkungan kerja dengan kinerja karyawan berbanding lurus, artinya bahwa semakin diperhatikannya pelatihan karyawan, lingkungan kerja yang baik dan semakin tingginya insentif yang diberikan oleh karyawan maka kinerja karyawan yang dihasilkan semakin baik dan memuaskan untuk perusahaan. Pemberian insentif merupakan sarana motivasi yang mendorong karyawan untuk bekerja dengan kemampuan yang optimal, sebagai pendapatan ekstra diluar gaji atau upah yang telah ditentukan. Pemberian insentif jika dirancang dengan baik akan sangat berguna karena akan meningkatkan kinerja dan meningkatkan produktivitas sesuai dengan jenjang dan kualifikasi jabatan atau pekerjaan. Seperti yang telah dikemukakan pada bagian sebelumnya bahwa pemberian insentif merupakan salah satu jalur untuk meningkatkan kualitas dan kinerja karyawan serta mengembangkan karier tenaga kerja. Pemberian insentif dimaksudkan untuk dapat meningkatkan produktivitas karyawan dan mempertahankan karyawan yang berprestasi untuk tetap berada dalam organisasi atau perusahaan.

Berdasarkan penjelasan di atas terhadap variabel-variabel yang dibahas dalam penelitian ini mengenai pengaruh pelatihan, pemberian insentif dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Maka dapat ditampilkan pemikiran teoritis yaitu sebagai berikut:

Gambar 3.1
Kerangka Konseptual Penelitian



3.2 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kerangka konseptual, hipotesis penelitian sebagai berikut:

- 1) Diduga bahwa pelatihan, pemberian insentif dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Cabang Daya Makassar.
- 2) Diduga bahwa pelatihan, pemberian insentif dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Cabang Daya Makassar.
- 3) Diduga bahwa pelatihan berpengaruh paling dominan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Cabang Daya Makassar.

3.3 Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional variabel adalah penarikan batasan yang telah menjelaskan ciri-ciri spesifik yang lebih substantif dari suatu konsep. Adapun definisi operasional dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1) Pelatihan (X1)

Pelatihan adalah keseluruhan kegiatan untuk memberi, meningkatkan, serta mengembangkan kompetensi kerja, produktivitas, disiplin, sikap, dan etos kerja pada tingkat keterampilan dan keahlian tertentu sesuai dengan jenjang dan kualifikasi jabatan atau pekerjaan. Adapun indikator pelatihan menurut Mangkunegara (2013) adalah sebagai berikut:

1. Tujuan pelatihan
 2. Materi yang diberikan
 3. Metode yang digunakan
 4. Kualifikasi peserta
 5. Kualifikasi pelatih
- 2) Pemberian Insentif (X2)

Pemberian insentif adalah suatu bentuk uang atau imbalan yang diberikan kepada karyawan gara mereka bisa lebih semangat dalam bekerja dan dapat meningkatkan kinerjanya untuk mencapai tujuan perusahaan yang maksimal. Adapun indikator pemberian insentif menurut Rivai (2020) adalah sebagai berikut:

1. Kinerja
 2. Lama kerja
 3. Kebutuhan
 4. Keadilan dan kelayakan
 5. Evaluasi jabatan
- 3) Lingkungan Kerja (X3)

Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang berada disekitar karyawan saat bekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan oleh perusahaan. Adapun indikator lingkungan kerja menurut Sedarmayanti (2012) adalah sebagai berikut:

1. Lingkungan kerja fisik
 - Suasana kerja
 - Fasilitas kerja

2. Lingkungan kerja non fisik
 - Hubungan dengan rekan kerja
 - Lingkungan kerja temporal
 - Lingkungan kerja psikologis
 - Kesempatan untuk maju

4) Kinerja Karyawan (Y)

Kinerja karyawan adalah adalah hasil kerja seorang karyawan yang bersifat individu yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Adapun indikator kinerja karyawan menurut Kasmir (2016) adalah sebagai berikut:

1. Kualitas
2. Kuantitas
3. Waktu
4. Kerja sama antara karyawan
5. Penekanan biaya
6. Pengawasan

BAB. IV

METODE PENELITIAN

4.1 Pendekatan Penelitian

Penelitian ini termasuk dalam kategori penelitian asosiatif kausal dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Penelitian asosiatif kausal adalah penelitian yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh antara dua variabel atau lebih . penelitian ini akan menjelaskan hubungan mempengaruhi dan dipengaruhi dari variabel-variabel yang akan diteliti. Menurut Echdar (2017 : 54) Pendekatan kuantitatif merupakan metode yang lebih menekankan pada aspek pengukuran secara obyektif terhadap fenomena social, yang dijabarkan dalam beberapa komponen masalah, variabel dan indikator dan setiap variabel yang ditentukan diukur dengan memberikan simbol-simbol angka yang berbeda sesuai dengan kategori informasi yang berkaitan dengan variabel tersebut. Dengan demikian penelitian ini menghubungkan pengaruh pelatihan, pemberian insentif dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Cabang Daya Makassar.

4.2 Tempat dan Waktu Penelitian

Tempat penelitian dilakukan di PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Cabang Daya Makassar, yang beralamat di Ruko Bukit Khatulistiwa Blok B/9, Paccerekkang, Kota Makassar. Sedangkan waktu penelitian ini dilaksanakan mulai dari bulan Februari sampai dengan bulan Maret tahun 2021.

4.3 Populasi dan Sampel

4.3.1 Populasi

Menurut Sugiyono (2013) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dari karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Jadi populasi bukan hanya orang, tetapi juga objek atau benda-benda yang ada di sekitar kita. Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah karyawan PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Cabang Daya Makassar yang berjumlah 80 orang.

4.3.2 Sampel

Menurut Sugiyono (2013) Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Sampel adalah subset dari populasi. Yang terdiri dari beberapa anggota populasi. Subset ini diambil dikarenakan kita tidak mungkin meneliti semua anggota populasi yang ada, maka dari itu dibentuk sebuah perwakilan populasi yang disebut dengan sampel.

Dalam penelitian ini metode yang digunakan adalah "*Random Sampling*". Menurut Pasolong (2011) sampel "*Random Sampling*" yaitu suatu teknik penarikan sampel yang paling sederhana, karena cara pengambilan sampel ini hanya dilakukan secara acak atau cara mengundi tanpa memperhatikan strata yang ada dalam anggota populasi tersebut. Adapun sampel dalam penelitian ini adalah sebagian dari karyawan PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Cabang Daya Makassar, dengan penentuan sampel berdasarkan Rumus Slovin sebagai berikut:

Penentuan sampel berdasarkan Rumus Slovin:

$$n = \frac{N}{1+N(e^2)}$$

$$n = \frac{80}{1+80(0,1^2)}$$

$$n = \frac{80}{1+80(0,01)}$$

$$n = \frac{80}{1,8}$$

$$n = 44,44$$

$$n = 50 \text{ (Dibulatkan oleh peneliti)}$$

Dimana:

n = Ukuran Sampel

N = Ukuran Populasi

e = Persen kelonggaran ketidak telitian karena kesalahan

Dimana sampel dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Cabang Daya Makassar berjumlah 50 orang.

4.4 Jenis dan Sumber Data

Data yang dikumpulkan harus dapat dibuktikan kebenarannya, tepat waktu, sesuai dan dapat memberikan gambaran yang menyeluruh, maka jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Data kuantitatif adalah data dalam bentuk angka yang dapat dihitung, yang diperoleh dari perhitungan kuesioner yang dibagikan kepada setiap karyawan PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Cabang Daya Makassar.

- 2) Data kualitatif adalah data yang bukan dalam bentuk angka, yang diperoleh dari hasil wawancara dengan pelanggan yang berhubungan dengan masalah yang akan diteliti.

Sedangkan sumber data yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Data primer adalah data yang diperoleh melalui hasil penyebaran kuesioner kepada sejumlah responden yang menjadi sampel dalam dari penelitian ini.
- 2) Data sekunder adalah data pendukung yang diperoleh dari literatur-literatur, bahan kepustakaan dan dokumen-dokumen perusahaan yang berhubungan dengan masalah yang akan diteliti.

4.5 Teknik Pengumpulan Data

4.5.1 Studi Lapangan

Studi lapangan (*Field Research*) adalah pengumpulan data yang dilakukan secara langsung. Pengumpulan ini dilakukan dengan cara membagikan kuesioner kepada responden yang dianggap memenuhi kriteria penelitian. Kuesioner merupakan suatu pengumpulan data dengan memberikan daftar pertanyaan/pernyataan kepada responden dengan harapan memberi respon atas pertanyaan/pernyataan tersebut. Kuesioner dalam penelitian ini berfokus pada daftar pernyataan dengan menggunakan angket tertutup. Angket tertutup adalah angket yang digunakan dengan memberikan pilihan jawaban yang telah ditentukan oleh peneliti kepada responden. Hal ini diukur dengan menggunakan skala likert.

4.5.2 Studi Kepustakaan

Studi Kepustakaan (*Library Research*) adalah kegiatan pengumpulan bahan-bahan referensi yang berkaitan dengan penelitian yang berasal dari jurnal-jurnal ilmiah, literatur-literatur dan publikasi-publikasi yang di jadikan sumber.

4.5.3 Skala dan Pengukura Data

Menurut Sugiyono (2017 : 132) *Skala Likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Sehingga untuk mengetahui pengukuran jawaban responden pada penelitian ini yang mana menggunakan instrument penelitian berupa kuisisioner, penulis menggunakan metode skala Likert (*Likert's Summated Ratings*).

Dalam pengukuran jawaban responden, pengisian kuesioner terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan dengan menggunakan skala likert, dengan tingkatan sebagai berikut:

- 1) Jawaban Sangat Setuju diberi bobot (SS) : 5
- 2) Jawaban Setuju diberi bobot (S) : 4
- 3) Jawaban Kurang Setuju diberi bobot (KS) : 3
- 4) Jawaban Tidak Setuju diberi bobot (TS) : 2
- 5) Jawaban Sangat Tidak Setuju diberi bobot (STS) : 1

4.6 Uji Instrumen Penelitian

Uji instrumen penelitian merupakan proses penyederhanaan data ke dalam bentuk yang lebih mudah dibaca dan diinterpretasikan. Uji instrumen penelitian yang dipilih untuk analisis data harus sesuai dengan pola penelitian dan variabel yang akan diteliti. Adapun uji instrumen penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1) Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur valid atau tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan dalam kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang diukur kuesioner tersebut Sujarweni (2016). Pengujian validitas dapat dilakukan dengan bantuan program SPSS versi 25. Pengujian suatu data dapat dinyatakan valid apabila $r_{hitung} > r_{tabel}$.

2) Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah sebenarnya alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau *construct*. Suatu kuesioner dikatakan *reliable* atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu Sujarweni (2016). Pengolahan data dilakukan dengan menggunakan SPSS. Uji reliabilitas data dapat dilakukan dengan uji statistik *Cronbach Alpha* (α). Suatu variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha* $> 0,60$ Sujarweni (2016).

4.7 Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik terhadap model regresi yang digunakan, dilakukan agar dapat diketahui apakah model regresi tersebut merupakan model regresi yang baik atau tidak Sujarweni (2016 : 223). Dalam penelitian ini uji asumsi klasik yang digunakan adalah uji normalitas, uji multikolinieritas dan uji heteroskedastisitas. Untuk penjelasannya adalah sebagai berikut:

1) Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel terikat dan variabel bebas, keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah distribusi data normal atau mendekati normal. Uji ini dilakukan dengan cara melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal atau grafik. Apabila data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas. Apabila data menyebar jauh dari garis diagonal dan atau tidak mengikuti arah garis diagonal maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas (Sujarweni, 2016 : 68).

2) Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Salah satu cara untuk mendeteksi ada tidaknya multikolinieritas di dalam regresi dengan cara dilihat dari nilai *variance inflation faktor (VIF)* dan nilai *tolerance*. Apabila tidak terdapat variabel bebas yang memiliki $VIF > 10$ atau $tolerance < 0,10$ maka dapat disimpulkan tidak ada multikolinieritas antar variabel bebas dalam model regresi (Sujarweni, 2016 : 231).

3) Uji Heterokedastisitas

Uji heterokedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam suatu model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan kepengamatan yang lain. Untuk mendektksi ada tidaknya heterokeadtistas dapat dilakukan dengan beberapa cara melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik scatterplot antara SRESID dan ZPRED dimana sumbu Y adalah Y yang telah diprediksi, dan sumbu X adalah residual ($Y \text{ prediksi} - Y \text{ sesungguhnya}$). Jika ada pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar, kemudian menyempit) maka mengindikasikan telah terjadi heterokedastistas sedangkan jika ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heterokedastistas (Sujarweni, 2016 : 231).

4.8 Teknik Analisis

Analisis kuantitatif yaitu suatu analisis dengan menggunakan alat regresi linear berganda dan analisis *moderated regression analysis* dengan menggunakan rumus yang dikemukakan oleh Sunyoto (2012 : 2014) sebagai berikut:

1) Analisis Regresi Linear Berganda

Pengujian hipotesis 1, 2 dan 3 menggunakan alat analisis regresi berganda. Penggunaan regresi ini dimaksudkan untuk mengetahui secara terpisah (parsial) berbagai variabel independen yang ada tanpa ada pengaruh unsur variabel lain. Persamaan regresi berganda:

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

Keterangan:

a	= Konstanta
Y	= Kinerja Karyawan
X ₁	= Pendidikan
X ₂	= Pemberian Insentif
X ₃	= Lingkungan Kerja
e	= Faktor Error

4.9 Uji Hipotesis

1) Uji F (Secara Simultan)

Uji F adalah untuk mengetahui hubungan antara X dan Y apakah variabel X1 X2 dan X3 benar-benar berpengaruh secara simultan terhadap variabel Y. Uji F digunakan untuk mengetahui signifikansi pengaruh variabel bebas X1,X2,X3 terhadap variabel terikat Y secara bersamaan. Pengujian ini dilakukan beberapa langkah sebagai berikut:

Membuat hipotesis:

Ho: tidak ada pengaruh yang signifikan secara simultan pada masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat.

Ha: ada pengaruh yang signifikan secara simultan pada masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat.

Menentukan F tabel dan F hitung:

F tabel dengan signifikansi sebesar 5%

F hitung di dapat dari perhitungan komputer

Pengambilan keputusan berdasarkan nilai F:

Bila F hitung $>$ F tabel maka Ho ditolak dan Ha diterima

Bila F hitung $<$ F tabel maka Ho diterima dan Ha ditolak

Pengambilan keputusan berdasarkan nilai F:

Bila probabilitas $<$ 0,005 maka Ho ditolak dan Ha diterima

Bila probabilitas $>$ 0,005 maka Ho diterima dan Ha ditolak

2) Uji t (Secara Parsial)

Uji t digunakan untuk uji signifikan pengaruh variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y). Apakah variabel X1, X2 dan X3 , berpengaruh secara signifikan terhadap variabel Y yaitu kualitas secara terpisah. Pengujian ini dilakukan beberapa langkah yaitu sebagai berikut:

Membuat hipotesis:

Ho: tidak ada pengaruh yang signifikan secara parsial pada masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat.

Ha: ada pengaruh yang signifikan secara parsial pada masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat.

Menentukan t tabel dan t hitung:

t tabel dengan signifikansi sebesar 5%

t hitung di dapat dari perhitungan komputer

Pengambilan keputusan berdasarkan nilai t:

Bila t hitung $>$ t tabel maka Ho ditolak dan Ha diterima

Bila t hitung $<$ t tabel maka Ho diterima dan Ha ditolak

Pengambilan keputusan berdasarkan probabilitas:

Bila probabilitas $<$ 0,005 maka Ho ditolak dan Ha diterima

Bila probabilitas $>$ 0,005 maka Ho diterima dan Ha ditolak

3) Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Berdasarkan hasil regresi linier berganda tersebut, maka selanjutnya dapat dianalisis koefisien determinasi (R^2) yaitu koefisien untuk mengukur baik secara terpisah dampak variabel bebas (variabel X) X₁, X₂, X₃ terhadap variabel terikat (variabel Y), dengan bantuan program SPSS versi 21.

BAB V

HASIL DAN PEMBAHASAN

5.1 Hasil Penelitian

5.1.1 Deskripsi Obyek Penelitian

a) Sejarah Perusahaan

PT Bank Mandiri Tbk. yang selanjutnya disebut Bank Mandiri didirikan di Negara Indonesia pada tanggal 2 Oktober 1998 berdasarkan peraturan pemerintah No. 75 Tahun 1998 Tanggal 1 Oktober 1998. Akta pendirian telah disahkan oleh menteri kehakiman berdasarkan Surat Keputusan No. C2- 561NHT. 01. Tahun 98 tanggal 2 Oktober 1998, serta diumumkan pada tambahan No. 6859 dalam berita Negara Republik Indonesia No. 97 tanggal 4 Desember 1998. Pada bulan Juli 1999 Bank Mandiri didirikan melalui pengalihan hampir seluruh Saham Pemerintah Republik Indonesia yaitu PT Bank Bumi Daya (Persero), PT Bank Dagang Negara (Persero), PT Bank Expor Indonesia (Persero), dan PT Pembangunan Indonesia dan Setoran Tunai Pemerintah.

Bank Dagang Negara (BDN) merupakan salah satu bank tertua di Indonesia. Sebelumnya Bank Dagang Negara (BDN) dikenal sebagai *Nederlanchsch Indische Escompto Maaatschappij* yang didirikan di Batavia (Jakarta) pada tahun 1957. Pada tahun 1949 namanya berubah menjadi *Escomptobank NV*. Selanjutnya pada tahun 1960 Escomptobank di nasionalisasi

dan berubah menjadi Bank Dagang Negara (BDN), sebuah bank pemerintah yang membiayai sektor industri dan pertambangan.

Bank Bumi Daya (BDD) didirikan melalui suatu proses panjang yang bermula dari sebuah perusahaan Belanda, De Nationale Handelsbank NV, menjadi Bank Umum Negara pada tahun 1959. Pada tahun 1964 Chartered Bank (sebelumnya adalah bank milik Inggris) juga dinasionalisasi, dan Bank Umum Negara diberi hak untuk melanjutkan operasi tersebut. Pada tahun 1965, Bank Umum Negara digabung ke dalam Bank Negara Indonesia Unit IV beralih menjadi Bank Bumi Daya.

Bank Ekspor Impor Indonesia (Bank Exim) berawal dari perusahaan dagang Belanda NV, Nederlanche Handels Maaatschappij yang didirikan pada tahun 1870. Pemerintah Indonesia menasionalkan perusahaan ini pada tahun 1960, dan selanjutnya pada tahun 1965. Bank Umum Negara Indonesia Unit II dipecah menjadi dua unit, salah satunya adalah Bank Negara Indonesia Unit II Divisi Expor-Import, yang akhirnya menjadi Bank Exim, Bank Pemerintah yang membiayai kegiatan ekspor dan impor.

Bank Pembangunan Indonesia (Bapindo) berawal dari Bank Industri Negara (BIN), sebuah Bank Industri yang didirikan pada tahun 1951. Misi Bank Industri Negara (BIN) adalah mendukung pengembangan sektor-sektor ekonomi tertentu, khususnya perkebunan, industri, dan pertambangan. Bank Pembangunan Indonesia (Bapindo) ditugaskan untuk membantu pembangunan nasional melalui pembiayaan jangka menengah dan jangka panjang pada sektor manufaktur, transportasi dan pariwisata.

Keputusan pemerintah Republik Indonesia untuk melakukan merger atau penggabungan keempat bank tersebut diatas disebabkan karena terjadinya krisis ekonomi regional sejak 1997 yang menyebabkan perlunya pembenahan sektor perbankan Indonesia. Untuk itu Pemerintah Republik Indonesia dengan bantuan *International Monetary Fund (IMF)*, Bank Dunia, *Asia Development Bank (ADB)* telah menetapkan kebijaksanaan dan program rekapitalasi serta restrukturisasi bank umum baik bank swasta maupun pemerintah. Upaya restrukturisasi dilakukan secara menyeluruh baik berupa perbaikan kualitas aktiva produktif maupun peningkatan efisiensi antara lain melalui pembenahan organisasi, sistem dan sumber daya manusia, penyempurnaan teknologi, serta peningkatan pelayanan kepada nasabah yang merupakan langkah penting yang memungkinkan dunia perbankan untuk membantu pemulihan dunia perbankan Indonesia dan pada umumnya perbaikan ekonomi Indonesia.

Dengan dilakukannya restrukturisasi atas penggabungan bank ke dalam PT Bank Mandiri (Persero) Tbk, maka PT Bank Mandiri (Persero) Tbk mempunyai organisasi dan sistem yang lebih efisien serta sumber daya manusia yang profesional dan produktif. Selain latar belakang dan pertimbangan tersebut, pelaksanaan restrukturisasi, kapitalisasi dan merger bank bergabung dalam PT Bank Mandiri (Persero) Tbk, merupakan komitmen pemerintah Republik Indonesia sebagaimana tercermin dalam *Letter of Intent (LOI)* pemerintah Republik Indonesia tanggal 16 Maret 1999 dan 14 Mei 1999 yang ditujukan (*International Monetary Fund*) IMF. Dalam pelaksanaan merger bank-bank tersebut ke de dalam PT Bank Mandiri (Persero) Tbk terdapat beberapa prinsip yaitu sebagai berikut:

- 1) Sebelum melihat keadaan kapasitas Bank Mandiri, terlebih dahulu dilakukan restrukturisasi bank bergabung.\
- 2) PT Bank Mandiri (Persero) Tbk akan menjadi bank kokoh dan berdaya saing tinggi.
- 3) Pelaksanaan restrukturisasi kapitalisasi dan *merger* dilakukan dengan jadwal yang jelas, sehingga dapat dilakukan pemantauan secara seksama atas pelaksanaannya.

Kemudian didirikan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk berdasarkan ketetapan sebagai berikut:

- 1) Undang-Undang Republik Indonesia No. 1 Tahun 1995 tentang Perseroan Terbatas.
- 2) Undang-Undang Republik Indonesia No. 7 Tahun 1992 tentang perbankan dan Undang-Undang Republik Indonesia No. 10 Tahun 1998 tentang perubahan atas Undang- Undang Republik Indonesia No. 7 Tahun 1992 tentang Perbankan.
- 3) Peraturan yang berlaku bagi Badan Usaha Milik Negara (BUMN) dan Perusahaan Perseroan (PT Persero).
- 4) Akta No. 10 tanggal 2 Oktober 1998 dari Soetjipto, S.H. notaris di Jakarta tentang pendirian dan anggaran dasar PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. merger PT. Bank Bumi Daya, PT. Bank Dagang Negara, PT Bank Pembangunan Indonesia PT. Bank Expor Impor ke dalam PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk.
- 5) Akta No. 100 tanggal 24 Juli 1999 dari Soetjipto, S.H. notaris di Jakarta tentang merger PT Bank Bumi Daya, PT Bank Dagang

Negara, PT Bank Pembangunan Indonesia, PT Bank Expor Impor ke dalam PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Pendirian PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. dilakukan atas seluruh saham-saham pemerintah Republik Indonesia dalam masing-masing bank bergabung serta penyetoran sejumlah uang tunai sebagai pembayaran atas modal pendirian PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.

Setelah menyelesaikan proses merger, Bank Mandiri kemudian memulai proses konsolidasi. Diantaranya menutup 194 kantor cabang yang saling tumpang tindih dan mengurangi jumlah karyawan dari 26.000 menjadi 17.620. Selanjutnya diikuti dengan peluncuran single brand di seluruh jaringan melalui iklan dan promosi. Salah satu pencapaian penting adalah penggantian secara menyeluruh platform teknologi. Bank Mandiri mewarisi sembilan core banking system yang berbeda dari keempat legacy bank.

Setelah melakukan investasi awal untuk konsolidasi sistem yang berbeda tersebut, Bank Mandiri mulai melaksanakan program penggantian platform yang berlangsung selama tiga tahun dengan investasi US\$ 200 juta, dimana program penggantian tersebut difokuskan untuk kegiatan consumer banking. Infrastruktur teknologi informasi Bank Mandiri sudah dapat memfasilitasi straightthrough processing dan interface yang sama untuk nasabah. Berdasarkan sektor usaha, nasabah bergerak di bidang usaha yang sangat seragam khususnya makanan dan minuman, pertanian, konstruksi, kimia dan tekstil. Persetujuan kredit dan penagawasan dilaksanakan dengan prinsip *'four eyes'* dimana persetujuan kredit dipisahkan dari kegiatan pemasaran dan bussiness unit.

Sejak berdiri, Bank Mandiri telah bekerja keras untuk menciptakan tim manajemen yang kuat dan professional yang bekerja berlandaskan pada prinsip-prinsip *Good Governance* yang telah diakui secara internasional. Bank Mandiri disupervisi oleh Dewan Komisaris yang ditunjuk oleh Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang dipilih berdasarkan anggota komunitas keuangan yang terpendang. Manajemen eksekutif tertinggi adalah Dewan Direksi yang dipimpin oleh Dewan Utama.

Dewan Direksi terdiri dari banker dari legacy banks yang juga dari luar independen dan sangat kompeten. Bank Mandiri juga menjalankan fungsi *offices of compliance*, audit dan *corporate secretary*, dan juga menjadi objek pemeriksaan rutin dari auditor eksternal yang dilakukan oleh Bank Indonesia, (Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan) BPKP, dan (Badan Pemeriksa Keuangan) BPK serta auditor internasional. *Asia Moneymagazine* memberikan penghargaan atas komitmen Bank Mandiri dalam penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) dengan memberikan *Corporate Governance Award* untuk kategori *Best Overall for Corporate Governance in Indonesia* dan *Best for Disclosure and transparency*.

b) Strategi PT. Bank Mandiri (Persero)

- 1) Menyelesaikan permasalahan kredit bermasalah *Non Performing Loan* (NPL) dan melakukan konsolidasi bisnis *Corporate Banking*;
- 2) Memperbaiki image perusahaan, meningkatkan penerapan *Good Corporate Governance* dan memperkuat kapabilitas;

- 3) Melanjutkan pengembangan bisnis pada seluruh segmen yang telah ditetapkan;
- 4) Meningkatkan efisiensi operasional;
- 5) Meningkatkan profesionalisme Sumber Daya Manusia(SDM) melalui penerapan *corporate values, performance culture, sales* dan *risk culture*;

c) Tujuan PT. Bank Mandiri (Persero)

Turut melaksanakan dan menunjang kebijaksanaan dan program pemerintah di bidang ekonomi dan pembangunan nasional pada umumnya, khususnya di bidang perbankan dengan menerapkan prinsip-prinsip Perseroan Terbatas.

d) Visi dan Misi PT. Bank Mandiri (Persero)

VISI

Inonesia's Best ASEAN Prominent (Terbaik di Indonesia Diakui di ASEAN)

MISI

1. Berorientasi pada pemenuhan kebutuhan pasar
2. Mengembangkan sumber daya manusia professional
3. Memberi keuntungan yang maksimal bagi stakeholder
4. Melaksanakan manajemen terbuka
5. Peduli terhadap kepentingan masyarakat dan lingkungan.

5.1.2 Deskripsi Responden

Responden dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Cabang Daya Makassar yang berjumlah 50 responden. Terdapat beberapa karakteristik responden yang dimasukkan dalam penelitian, diantaranya: jenis kelamin, usia, pendidikan dan lama bekerja responden.

Untuk memperjelas karakteristik responden yang dimaksud, maka disajikan tabel mengenai responden berikut ini:

1) Jenis Kelamin Responden

Tabel 5.1
Identitas Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No.	Jenis Kelamin	Frekuensi Responden	
		Orang	%
1.	Laki-Laki	24	48.0
2.	Perempuan	26	52.0
Total Responden		50	100

Sumber: Data Primer diolah, 2021

Berdasarkan tabel 5.1 diatas dapat diketahui bahwa identitas responden berdasarkan jenis kelamin maka diperoleh responden dalam penelitian ini terdiri dari 24 orang berjenis kelamin laki-laki atau 48% dan 26 orang berjenis kelamin perempuan atau 52%. Maka dalam penelitian ini didominasi oleh responden yang berjenis kelamin perempuan.

Dapat diketahui bahwa identitas responden yang berjenis kelamin perempuan yang mendominasi disana karena perempuan lebih ulet dan teliti dalam bekerja dalam hal administrasi. Dan kebanyaka laki-laki di tempat penelitian tersebut bekerja pada bagian lapangan.

2) Usia Responden

Deskripsi usia responden dimaksudkan untuk menggambarkan kelompok usia responden yang menjadi sampel dalam penelitian. Dimana kelompok usia responden meliputi : < 25-30 tahun, 31-35 tahun, 36-40 tahun dan > 40 tahun. Adapun kelompok usia responden dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 5.2
Identitas Responden Berdasarkan Usia

No.	Usia	Frekuensi Responden	
		Orang	%
1.	< 25-30 TAHUN	13	26.0
2.	31-35 TAHUN	26	52.0
3.	36-40 TAHUN	10	20.0
4.	> 40 TAHUN	1	2.0
Total Responden		50	100

Sumber: Data Primer diolah, 2021

Berdasarkan tabel 5.2 yakni identitas responden berdasarkan usia maka diperoleh responden yang berusia < 25-30 tahun sebanyak 13 orang atau 26%, responden yang berusia 31-35 tahun sebanyak 26 orang atau 52%, responden yang berusia 36-40 tahun sebanyak 10 orang atau 20%, dan responden yang berusia > 40 tahun sebanyak 1 orang atau 2%. Maka dalam penelitian ini didominasi oleh responden yang berusia 31-35 tahun yaitu sebanyak 26 orang atau 52%. Usia 31-35 tahun merupakan usia matang bagi seseorang agar dapat bekerja secara produktif dikarenakan diusia ini seseorang telah mendapatkan berbagai pelajaran dan pengalaman selama bekerja.

3) Pendidikan Responden

Tingkat pendidikan responden adalah menguraikan atau menggambarkan jenjang pendidikan terakhir responden. Oleh karena itulah jenjang pendidikan responden dapat dilihat melalui tabel berikut ini :

Tabel 5.3
Identitas Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

No.	Pendidikan Terakhir	Frekuensi Responden	
		Orang	%
1.	S1	44	88.0
2.	S2	6	12.0
Total Responden		50	100

Sumber: Data Primer diolah, 2021

Berdasarkan Tabel 5.3, yaitu identifikasi responden berdasarkan pendidikan terakhir, 44 orang atau 88% responden dengan pendidikan S1 dan 6 orang atau 12% responden berpendidikan S2. Hal ini menunjukkan bahwa responden pendidikan S1 dominan dalam sampel ini. Pasalnya, PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Cabang Daya Makassar mewajibkan semua karyawannya minimal berpendidikan S1.

Pendidikan S1 yang lebih banyak atau mendominasi di PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Cabang Daya Makassar dikarenakan untuk merekrut karyawan minimal S1 dan rata-rata freshgraduate. Dan di sana juga untuk menduduki jabatan tinggi tidak mesti berpendidikan tinggi juga minimal S1, dan pendidikan disana tidak menjamin bahwa yang berpendidikan tinggi yang akan mendapatkan jabatan yang tinggi pula.

4) Lama Bekerja Responden

Lama bekerja responden adalah menguraikan atau menggambarkan lamanya responden bekerja. Oleh karena itulah lama bekerja responden dapat dilihat melalui tabel berikut ini:

Tabel 5.4
Identitas Responden Berdasarkan Lama Bekerja

No.	Masa Kerja	Frekuensi Responden	
		Orang	%
1.	1-5 Tahun	29	58.0
2.	6-10 Tahun	15	30.0
3.	> 15 Tahun	6	12.0
Total responden		50	100

Sumber: Data Primer diolah, 2021

Berdasarkan tabel 5.4 yakni identitas responden berdasarkan masa kerja maka diperoleh responden yang bekerja selama 1-5 tahun sebanyak 29 orang atau 58%, responden yang bekerja selama 6-10 tahun sebanyak 15 orang atau 30% dan responden yang bekerja selama >15 tahun sbenayak 6 orang atau 12%. Hal ini membuktikan bahwa dalam penelitian ini di dominasi oleh responden yang bekerja selama 1-5 tahun.

PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Cabang Daya Makassar karyawan disana kebanyakan masa kerjanya adalah 1-5 tahun dan biasanya hanya menjadi karyawan kontrak, dikarenakan untuk menduduki posisi karyawan tetap itu tidak mudah, banyak prosedur yang harus dijalani dan usia maupun pendidikan tidak menjamin juga untuk bisa menjadi karyawan tetap.

5.1.3 Deskripsi Variabel Penelitian

Tabel 5.5
Deskripsi Variabel

VARIABEL	N	Min	Max	Mean	Std. Deviation
PELATIHAN	50	2	5	3.83	.753
PEMBERIAN INSENTIF	50	2	5	4.01	.661
LINGKUNGAN KERJA	50	2	5	3.99	.651
KINERJA KARYAWAN	50	2	5	4.00	.688
Valid N (listwise)	50				

Sumber: Data Primer diolah, 2021

Tabel 5.5 menunjukkan bahwa variabel pelatihan memiliki skor terendah (minimal) 2 dan skor respon tertinggi (maksimal) 5. Berdasarkan nilai rata-rata 3,83 terlihat bahwa respon responden terhadap pelatihan adalah sangat positif. Dengan standar deviasi 0,75, standar deviasi lebih rendah dari rata-rata. Hal ini menunjukkan bahwa sebaran data akan persepsi responden terhadap pelatihan (X1) dinilai baik dan dapat digunakan sebagai indikasi bagaimana karyawan di PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Cabang Daya Makassar bekerja.

Variabel pemberian insentif memiliki skor terendah (minimal) 2 dan skor respon tertinggi (maksimal) 5. Berdasarkan nilai rata-rata 4,01 terlihat bahwa respon responden terhadap pemberian insentif adalah sangat positif. Dengan standar deviasi 0,66, standar deviasi lebih rendah dari rata-rata. Hal ini menunjukkan bahwa sebaran data akan persepsi responden terhadap pemberian insentif (X2) dinilai baik dan dapat digunakan sebagai indikasi bagaimana karyawan di PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Cabang Daya Makassar bekerja.

Variabel lingkungan kerja memiliki skor terendah (minimal) 2 dan skor respon tertinggi (maksimal) 5. Berdasarkan nilai rata-rata 3,99 terlihat bahwa respon responden terhadap kepuasan kerja adalah sangat positif. Dengan standar deviasi 0,65, standar deviasi lebih rendah dari rata-rata. Hal ini menunjukkan bahwa sebaran data akan persepsi responden terhadap lingkungan kerja (Y1) dinilai baik dan dapat digunakan sebagai indikasi bagaimana karyawan di PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Cabang Daya Makassar bekerja.

Variabel kinerja karyawan memiliki skor terendah (minimal) 2 dan skor respon tertinggi (maksimal) 5. Berdasarkan nilai rata-rata 4,00 terlihat bahwa respon responden terhadap kinerja karyawan adalah sangat positif. Dengan standar deviasi 0,68, standar deviasi lebih rendah dari rata-rata. Hal ini menunjukkan bahwa sebaran data akan persepsi responden terhadap kinerja karyawan (Y) dinilai kuat.

5.1.4 Analisis Persepsi Responden terhadap Variabel

1) Variabel Pelatihan

Tabel 5.6
Tanggapan Responden terhadap Pelatihan

Ket	Kriteria Penilaian					Jumlah
	SS	S	N	TS	STS	
X1.1	23 (46%)	13 (26%)	6 (12%)	5 (10%)	3 (6%)	50 (100%)
X1.2	17 (34%)	17 (34%)	1 (2%)	0	3 (6%)	50 (100%)
X1.3	16 (32%)	20 (40%)	9 (18%)	2 (4%)	3 (6%)	50 (100%)
X1.4	11 (22%)	22 (44%)	12 (24%)	1 (2%)	4 (8%)	50 (100%)
X1.5	11 (22%)	23 (46%)	11 (22%)	1 (2%)	4 (8%)	50 (100%)

Sumber: Data Primer diolah, 2021

Berdasarkan tabel 5.6 yakni tanggapan responden terhadap variabel pelatihan maka diperoleh rata-rata responden memberikan jawab sangat setuju dan setuju. Meskipun ada beberapa responden yang memberikan jawaban netral atau tidak memberikan pendapat dan tidak setuju, tetapi tidak terlalu banyak. Hal ini menunjukkan bahwa pemberian pelatihan di PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Cabang Daya Makassar telah sesuai dengan kebutuhan karyawan.

2) Variabel Pemberian Insentif

Tabel 5.7
Tanggapan Responden terhadap Pemberian Insentif

Ket	Kriteria Penilaian					Jumlah
	SS	S	N	TS	STS	
X2.1	24 (48%)	13 (26%)	8 (16%)	5 (10%)	0	50 (100%)
X2.2	17 (34%)	18 (36%)	13 (26%)	2 (4%)	0	50 (100%)
X2.3	16 (32%)	20 (40%)	12 (24%)	2 (4%)	0	50 (100%)
X2.4	16 (32%)	21 (42%)	12 (24%)	1 (2%)	0	50 (100%)
X2.5	11 (22%)	25 (50%)	12 (24%)	1 (2%)	1 (2%)	50 (100%)

Sumber: Data Primer diolah, 2021

Berdasarkan tabel 5.7 yakni tanggapan responden terhadap variabel pemberian insentif maka diperoleh rata-rata responden memberikan jawab sangat setuju dan setuju. Meskipun ada beberapa responden yang memberikan jawab netral atau tidak memberikan pendapat dan tidak setuju, tetapi tidak terlalu banyak. Hal ini menunjukkan bahwa pemberian insentif di PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Cabang Daya Makassar telah sesuai.

3) Variabel Lingkungan Kerja

Tabel 5.8
Tanggapan Responden terhadap Lingkungan Kerja

Ket	Kriteria Penilaian					Jumlah
	SS	S	N	TS	STS	
X3.1	25 (50%)	13 (26%)	6 (12%)	5 (10%)	1 (2%)	50 (100%)
X3.2	18 (36%)	18 (36%)	12 (24%)	1 (2%)	1 (2%)	50 (100%)
X3.3	17 (34%)	20 (40%)	10 (20%)	2 (4%)	1 (2%)	50 (100%)
X3.4	16 (32%)	22 (44%)	10 (20%)	1 (2%)	1 (2%)	50 (100%)
X3.5	11 (22%)	26 (52%)	11 (22%)	1 (2%)	1 (2%)	50 (100%)
X3.6	11 (22%)	24 (48%)	13 (26%)	1 (2%)	1 (2%)	50 (100%)

Sumber: Data Primer diolah, 2021

Berdasarkan tabel 5.8 yakni tanggapan responden terhadap variabel lingkungan kerja maka diperoleh rata-rata responden memberikan jawab sangat setuju dan setuju. Meskipun ada beberapa responden yang memberikan jawab netral atau tidak memberikan pendapat dan tidak setuju, tetapi tidak terlalu banyak. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja di PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Cabang Daya Makassar telah dapat membuat karyawan nyaman dan aman.

4) Variabel Kinerja Karyawan

Tabel 5.9
Tanggapan Responden terhadap Kinerja Karyawan

Ket	Kriteria Penilaian					Jumlah
	SS	S	N	TS	STS	
Y.1	25 (50%)	13 (26%)	6 (12%)	5 (10%)	1 (2%)	50 (100%)
Y.2	18 (36%)	18 (36%)	12 (24%)	1 (2%)	1 (2%)	50 (100%)
Y.3	17 (34%)	20 (40%)	10 (20%)	2 (4%)	1 (2%)	50 (100%)
Y.4	16 (32%)	22 (44%)	10 (20%)	1 (2%)	1 (2%)	50 (100%)
Y.5	11 (22%)	25 (50%)	11 (22%)	1 (2%)	2 (4%)	50 (100%)

Sumber: Data Primer diolah, 2021

Berdasarkan tabel 5.9 yakni tanggapan responden terhadap variabel kinerja karyawan maka diperoleh rata-rata responden memberikan jawab sangat setuju dan setuju. Meskipun ada beberapa responden yang memberikan jawab netral atau tidak memberikan pendapat dan tidak setuju, tetapi tidak terlalu banyak. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan di PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Cabang Daya Makassar telah sesuai dengan yang diharapkan oleh PT Bank Mandiri (Persero).

5.1.5 Hasil Uji Instrumen Penelitian

1) Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pernyataan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Uji validitas dihitung dengan membandingkan nilai r hitung (*correlated item-total correlations*) dengan nilai r tabel jika r hitung $>$ dari r tabel (pada taraf signifikan 5%) maka pernyataan tersebut dinyatakan valid. Adapun hasil uji validitas yaitu:

1) Validitas Pelatihan

Tabel 5.10
Uji Validitas Pelatihan

Variabel	Item	Corrected Item (R hitung)	R tabel	Keterangan
Pelatihan	X1.1	.476	0.278	VALID
	X1.2	.373	0.278	VALID
	X1.3	.322	0.278	VALID
	X1.4	.541	0.278	VALID
	X1.5	.523	0.278	VALID

Sumber: Data Primer diolah, 2021

Dari tabel uji validitas untuk pernyataan-pernyataan untuk variabel pelatihan menunjukkan bahwa nilai dari r hitung lebih besar dibandingkan dengan nilai r tabel ($n-k$) yang mana ($50-3=47$) pada r tabel diperoleh nilai r tabel sebesar 0,278, berarti untuk uji kualitas data yang ditunjukkan dari uji validitas bahwa semua pernyataan adalah valid.

2) Validitas Pemberian Insentif

Tabel 5.11
Uji Validitas Pemberian Insentif

Variabel	Item	Corrected Item (R hitung)	R tabel	Keterangan
Pemberian Insentif	X2.1	.605	0.278	VALID
	X2.2	.717	0.278	VALID
	X2.3	.573	0.278	VALID
	X2.4	.521	0.278	VALID
	X2.5	.517	0.278	VALID

Sumber: Data Primer diolah, 2021

Dari tabel uji validitas untuk pernyataan-pernyataan untuk variabel pemberian insentif menunjukkan bahwa nilai dari r hitung lebih besar dibandingkan dengan nilai r tabel (n-k) yang mana ($50-3=47$) pada r tabel diperoleh nilai r tabel sebesar 0,278, berarti untuk uji kualitas data yang ditunjukkan dari uji validitas bahwa semua pernyataan adalah valid.

3) Validitas Lingkungan Kerja

Tabel 5.12
Uji Validitas Lingkungan Kerja

Variabel	Item	Corrected Item (R hitung)	R tabel	Keterangan
Lingkungan Kerja	X3.1	.596	0.278	VALID
	X3.2	.616	0.278	VALID
	X3.3	.510	0.278	VALID
	X3.4	.448	0.278	VALID
	X3.5	.630	0.278	VALID
	X3.6	.460	0.278	VALID

Sumber: Data Primer diolah, 2021

Dari tabel uji validitas untuk pernyataan-pernyataan untuk variabel lingkungan kerja menunjukkan bahwa nilai dari r hitung lebih besar dibandingkan dengan nilai r tabel (n-k) yang mana ($50-3=47$) pada r tabel diperoleh nilai r tabel sebesar 0,278, berarti untuk uji kualitas data yang ditunjukkan dari uji validitas bahwa semua pernyataan adalah valid.

4) Validitas Kinerja Karyawan

Tabel 5.13
Uji Validitas Kinerja Karyawan

Variabel	Item	Corrected Item (R hitung)	R tabel	Keterangan
Kinerja Karyawan	Y1	.596	0.278	VALID
	Y2	.697	0.278	VALID
	Y3	.575	0.278	VALID
	Y4	.382	0.278	VALID
	Y5	.401	0.278	VALID

Sumber: Data Primer diolah, 2021

Dari tabel uji validitas untuk pernyataan-pernyataan untuk variabel kinerja karyawan menunjukkan bahwa nilai dari r hitung lebih besar dibandingkan dengan nilai r tabel (n-k) yang mana ($50-3=47$) pada r tabel diperoleh nilai r tabel sebesar 0,278, berarti untuk uji kualitas data yang ditunjukkan dari uji validitas bahwa semua pernyataan adalah valid.

2) Hasil Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan dengan melihat hasil perhitungan nilai *Cronbach Alpha* (α). Suatu variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha* (α) $> 0,60$ yaitu bila penelitian ulang dengan waktu dan variabel yang berbeda akan menghasilkan kesimpulan yang sama. Tetapi sebaliknya bila $\alpha < 0,6$ maka dianggap kurang handal, artinya bila variabel-variabel tersebut dilakukan penelitian ulang dengan waktu dan variabel yang berbeda akan menghasilkan kesimpulan yang berbeda.

Tabel 5.14
Uji Reliabilitas

Variabel	Item	Cronbach Alpha	Standar Reliabilitas	Ket.
Pelatihan	X1	.690	0,60	Reliabel
Pemberian Insentif	X2	.801	0.60	Reliabel
Lingkungan kerja	X3	.790	0,60	Reliabel
Kinerja Karyawan	Y1	.759	0.60	Reliabel

Sumber: Data Primer diolah, 2021

Nilai *cronbach's alpha* semua variabel memiliki *cronbach's alpha* lebih besar dari 0,60, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel yang digunakan semuanya dinyatakan handal atau dapat dipercaya sebagai alat ukur.

5.1.6 Uji Asumsi Klasik

1) Uji Normalitas

Menurut Ghozali (2006) bahwa langkah awal yang harus dilakukan oleh setiap analisis multivariat, khususnya jika tujuannya adalah inferensi jika terdapat normalitas maka residual akan terdistribusi secara normal dan independen. Oleh karena itulah salah satu cara yang dilakukan dalam mendeteksi data yang normal adalah dengan *kolmogorov-smirnov*. Lebih lanjut menurut Ghozali (2006) bahwa nilai asymp sig (2 – tailed) yang lebih besar dari 0,05 berarti data memiliki distribusi yang normal.

Dalam kaitannya dengan uraian tersebut di atas, akan disajikan hasil olahan data uji normalitas untuk hubungan langsung dan uji normalitas untuk hubungan tidak langsung dengan *kolmogorov-smirnov* yang dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 5.15
Uji Normalitas

		Unstandardized Residual
N		50
Normal Parameters	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.13699670
Most Extreme Differences	Absolute	.122
	Positive	.086
	Negative	-.122
Test Statistic		.122
Asymp. Sig (2-tailed)		.062 ^c

Sumber: Data Primer diolah, 2021

Berdasarkan tabel 5.14 diperoleh dengan nilai sig $0.062^c > 0,05$ berarti dapatlah disimpulkan bahwa data yang akan digunakan dalam pengujian memiliki distribusi yang normal, alasannya karena memiliki nilai sig $> 0,05$.

2) Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas dilakukan untuk mengetahui adanya keterikatan antara variabel independen, dengan kata lain bahwa setiap variabel dependen dapat dijelaskan oleh variabel independent lainnya, sehingga untuk mengetahui apakah ada kolinearitas dalam penelitian ini maka dapat dilihat dari nilai *variance inflation factor* (VIF).

Batas nilai VIF yang lebih dari 10 menunjukkan adanya kolinearitas yang tinggi, apabila terjadi gejala multikolinieritas, salah satu langkah untuk memperbaiki model adalah dengan menghilangkan variabel dalam model regresi. Untuk lebih jelasnya hasil uji multikolinieritas melalui tabel berikut ini:

Tabel 5.16
Uji Multikolinieritas

Variabel	Colineritas Statistik		VIF	Keputusan
	Tolerance	VIF	Standar	
PELATIHAN	.282	3.552	10	Tidak ada gejala multikolinieritas
PEMBERIAN INSENTIF	.172	5.829	10	Tidak ada gejala multikolinieritas
LINGKUNGAN KERJA	.142	7.063		Tidak ada gejala multikolinieritas

Sumber: Data Primer diolah, 2021

Berdasarkan hasil uji multikolinieritas diperoleh nilai VIF < 10 . Maka tidak terjadi multikolinieritas.

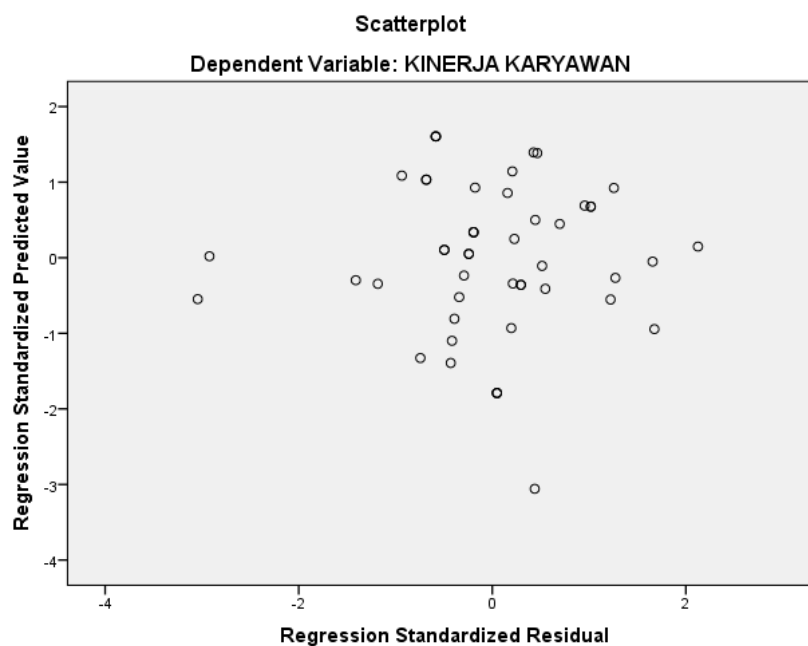
3) Uji Heterokedastisitas

Heterokedastisitas akan mengakibatkan penaksiran koefisien-koefisien regresi menjadi tidak efisien. Diagnosis adanya heterokedastisitas dapat dilakukan dengan memperhatikan residual dan variabel yang diprediksi. Jika sebaran titik dalam plot terpencar disekitar angka nol (0 pada sumbu Y) dan tidak membentuk pola atau trend garis tertentu, maka dapat dikatakan bahwa model tidak memenuhi asumsi heterokedastisitas atau model regresi dikatakan memenuhi syarat untuk memprediksi.

Heterokedastisitas diuji dengan menggunakan grafik *scatterplot*. Adapun dasar pengambilan keputusan tersebut adalah jika ada pola tertentu yang membentuk pola tertentu yang teratur, maka terjadi heterokedastisitas. Jika tidak ada pola yang jelas serta titik-titik menyebar maka tidak terjadi heterokedastisitas. Hasil uji heterokedastisitas untuk hubungan langsung dan hubungan tidak langsung ditunjukkan pada gambar dibawah ini:

Gambar 5.1

Uji Heterokedastisitas



5.1.7 Hasil Analisis Regresi Berganda

Analisis data dilakukan dengan menggunakan regresi linear berganda dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh pelatihan (X1), pemberian insentif (X2) dan lingkungan kerja (X3) terhadap kinerja karyawan (Y). *Statistical Package For Social Science* (SPSS) akan digunakan untuk membantu proses analisis linear berganda.

Pengujian hipotesis 1, 2 dan 3 menggunakan alat analisis regresi berganda. Penggunaan regresi ini dimaksudkan untuk mengetahui secara terpisah (parsial) berbagai variabel independen yang ada tanpa ada pengaruh unsur variabel lain.

Persamaan regresi berganda:

Tabel 5.17
Hasil Regresi Berganda

	B	Unstandardized Coefficients Std. Error	Standardized Coefficients Beta	T	Sig
(Constant)	-.158	.128		-1.238	.222
PELATIHAN	.178	.051	.195	3.529	.001
PEMBERIAN INSENTIF	.371	.074	.356	5.028	.000
LINGKUNGAN KERJA	.499	.082	.472	6.051	.000

Sumber: Data Primer diolah, 2021

Berdasarkan pada tabel 5.16 maka didapatkan persamaan regresi linier berganda adalah sebagai berikut:

$$Y = -0,158 + 0,178X1 + 0,371X2 + 0,499X3$$

Persamaan di atas dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. Nilai konstanta sebesar $-0,158$ menunjukkan bahwa bila variabel independennya nol maka kinerja karyawan yang dihasilkan sebesar $-0,158$
- b. Nilai $0,178$ pada variabel pelatihan (X_1) adalah bernilai positif sehingga dapat dikatakan bahwa semakin tinggi pelatihan, berarti akan semakin tinggi pula kinerja karyawan yang dihasilkan. Koefisien regresi $0,178$ menyatakan bahwa setiap penambahan 1 pelatihan maka akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar $0,178$ satuan. Sehingga pelatihan berhubungan positif terhadap kinerja karyawan dengan asumsi variabel independen lain dianggap konstan.
- c. Nilai $0,371$ pada variabel pemberian insentif (X_2) adalah bernilai positif sehingga dapat dikatakan bahwa semakin tinggi pemberian insentif, berarti akan semakin tinggi pula kinerja karyawan yang dihasilkan. Koefisien regresi $0,371$ menyatakan bahwa setiap penambahan 1 pemberian insentif maka akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar $0,371$ satuan. Sehingga pemberian insentif berhubungan positif terhadap kinerja karyawan dengan asumsi variabel independen lain dianggap konstan.
- d. Nilai $0,499$ pada variabel lingkungan kerja (X_3) adalah bernilai positif sehingga dapat dikatakan bahwa semakin tinggi lingkungan kerja, berarti akan semakin tinggi pula kinerja karyawan yang dihasilkan. Koefisien regresi $0,499$ menyatakan bahwa setiap penambahan 1 lingkungan kerja maka akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar $0,499$ satuan. Sehingga lingkungan kerja berhubungan positif terhadap kinerja karyawan dengan asumsi variabel independen lain dianggap konstan.

5.1.8 Hasil Uji Hipotesis

1) Uji t

Uji t digunakan untuk suatu pengujian yang bertujuan untuk mengetahui apakah masing-masing koefisien regresi signifikan atau tidak terhadap variabel dependen. Atau uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing indikator dari variabel bebas terhadap variabel terikat. Untuk mengetahui tingkat signifikansi pelatihan (X1), pemberian insentif (X2) dan lingkungan kerja (X3) terhadap kinerja karyawan (Y), dapat diketahui dengan hasil uji statistik dan membandingkan dengan nilai signifikan (α) yaitu jika $\alpha > 0,05$ maka H_0 diterima dan H_1 ditolak, dan jika $\alpha < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima

Uji t dilakukan dengan membandingkan antara t-hitung dengan t-tabel. Untuk menentukan nilai t-tabel, maka ditentukan dengan tingkat signifikan 5% dengan derajat kebebasan $df = (n-k-1)$ dimana n adalah jumlah responden dan k adalah jumlah indikator/variabel.

Tabel 5.18
Hasil Uji t (Parsial)

	B	Unstandardized Coefficients Std. Error	Standardized Coefficients Beta	T	Sig
(Constant)	-.158	.128		-1.238	.222
PELATIHAN	.178	.051	.195	3.529	.001
PEMBERIAN INSENTIF	.371	.074	.356	5.028	.000
LINGKUNGAN KERJA	.499	.082	.472	6.051	.000

Sumber: Data Primer diolah, 2021

Berdasarkan tabel 5.17 dapat dijelaskan hasil perhitungan uji t untuk masing-masing variabel adalah sebagai berikut:

1) Pelatihan

Hasil uji signifikan pengaruh parsial (uji t) pada variabel pelatihan menghasilkan nilai untuk t hitung sebesar 3,529 dan untuk nilai t tabel dari hasil $n-k-1$ (n =responden, k =variabel independen) sebesar 2,012. Dengan begitu berdasarkan nilai t hitung sebesar $3,529 > 2,012$ dan untuk nilai probabilitas sebesar $0,001 < 0,05$ maka dapat disimpulkan H_0 ditolak dan H_a diterima, dengan demikian pelatihan berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan.

2) Pemberian Insentif

Hasil uji signifikan pengaruh parsial (uji t) pada variabel pemberian insentif menghasilkan nilai untuk t hitung sebesar 5,028 dan untuk nilai t tabel dari hasil $n-k-1$ (n =responden, k =variabel independen) sebesar 2,012. Dengan begitu berdasarkan nilai t hitung sebesar $5,028 > 2,012$ dan untuk nilai probabilitas sebesar $0,000 < 0,05$ maka dapat disimpulkan H_0 ditolak dan H_a diterima, dengan demikian pemberian insentif berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan.

3) Lingkungan Kerja

Hasil uji signifikan pengaruh parsial (uji t) pada variabel lingkungan kerja menghasilkan nilai untuk t hitung sebesar 6,051 dan untuk nilai t tabel dari hasil $n-k-1$ (n =responden, k =variabel independen) sebesar 2,012. Dengan begitu berdasarkan nilai t hitung sebesar $6,051 > 2,012$ dan untuk nilai probabilitas sebesar $0,000 < 0,05$ maka dapat disimpulkan H_0 ditolak dan H_a diterima, dengan demikian lingkungan kerja berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan.

2) Uji F

Uji F digunakan untuk mengetahui apakah variabel pelatihan (X1), pemberian insentif (X2) dan lingkungan kerja (X3) benar-benar secara bersamaan berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan (Y). Menurut Ghozali, (2016 : 95). Dalam penelitian ini, uji F digunakan untuk mengetahui tingkat signifikan pengaruh variabel-variabel independen secara bersama-sama (simultan) terhadap variabel dependen. Dan untuk uji F mempunyai beberapa langkah yang harus diperhatikan seperti menggunakan hipotesis sebagai berikut:

- Ho: Tidak ada pengaruh yang signifikan secara simultan pada masing-masing variabel pelatihan, pemberian insentif dan lingkungan kerja terhadap variabel kinerja karyawan
- Ha: Ada pengaruh yang signifikan secara simultan pada masing-masing variabel pelatihan, pemberian insentif dan lingkungan kerja terhadap variabel kinerja karyawan

Selanjutnya Menentukan tingkat keyakinan sebesar 95% dan alpha (α) sebesar 5% (df) *degree of freedom* = (n-k) dan uji dua sisi untuk menentukan tabel. Serta menentukan besar F hitung yang diperoleh dari hasil regresi dengan bantuan program SPSS.

Dimana $F_{hitung} > F_{tabel}$, maka hipotesis diterima atau secara bersama-sama variabel bebas memiliki pengaruh terhadap variabel terikatnya secara serentak. Sebaliknya apabila $F_{hitung} < F_{tabel}$, maka H_0 diterima atau secara bersama-sama variabel bebas tidak memiliki pengaruh terhadap variabel terikat.

Untuk mengetahui signifikan atau tidak berpengaruh secara bersama-sama atau simultan variabel bebas terhadap variabel terikat maka digunakan probability sebesar 5% ($\alpha = 0,05$). Untuk melihat hasil nilai dari uji F (Simultan) maka dapat dilihat dari tabel uji F sebagai berikut:

Tabel 5.19
Hasil Uji F (Simultan)

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Regression	22.280	3	7.427	371.486	.000 ^b
Residual	.920	46	.020		
Total	23.200	49			

Sumber: Data Primer diolah, 2021

Berdasarkan hasil uji F atau uji secara simultan diperoleh hasil dengan tingkat signifikan 5% dan derajat kebebasan $df_1 = 3$ dan $df_2 = 46$ maka f tabel didapat $(3:46) = 2,81$. Berdasarkan uji anova atau uji F dari output SPSS, terlihat bahwa diperoleh f hitung sebesar $371,486 >$ nilai f tabel $2,81$ dan probabilitas sebesar $0,000 < 0,05$. Secara lebih tepat, dapat dilihat bahwa nilai F hitung dibandingkan dengan F tabel itu lebih besar (F hitung $>$ F tabel) maka secara simultan atau bersama-sama variabel-variabel independen berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel dependen. Jadi dari hasil f hitung lebih besar dari f tabel dan nilai probabilitasnya juga lebih kecil dari $0,05$ maka dapat disimpulkan bahwa variabel pelatihan (X_1), pemberian insentif (X_2) dan lingkungan kerja (X_3) secara bersama-sama atau simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan (Y).

3) Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) yaitu untuk mengukur baik secara terpisah dampak variabel bebas yaitu variabel pelatihan (X1), pemberian insentif (X2) dan lingkungan kerja (X3) terhadap variabel terikat yaitu variabel kinerja karyawan (Y) dengan bantuan program SPSS versi 21. Koefisien determinasi digunakan dalam mendeteksi seberapa jauh hubungan dan kemampuan model dalam menjelaskan variabel dependen. Pada data yang diolah peneliti ini terdapat tiga variabel independen.

Analisis koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Apabila nilai dari determinasi yang lebih kecil berarti kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen juga lebih kecil dan terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel dependen. Jadi ada 2 (dua) kriteria yang dapat digunakan untuk melihat analisis koefisien determinasi total (R^2) adalah sebagai berikut:

- Koefisien determinasi (R^2) dapat dikatakan semakin kuat jika mendekati 1 (satu) maka model analisis menerangkan hubungan variabel bebas terhadap variabel terikat.
- Koefisien determinasi (R^2) dapat dikatakan semakin lemah apabila semakin mendekati 0 (nol) maka model analisis menerangkan lemahnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat.

Untuk mengetahui hasil dari nilai koefisien determinasi (R^2) dapat dilihat dari tabel berikut ini:.

Tabel 5.20
Koefisien Determinasi (R^2)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.980 ^a	.960	.958	.141

Sumber: Data Primer diolah, 2021

Pada tabel 5.19 koefisien determinasi (R^2) terlihat bahwa R pada uji penelitian ini diperoleh nilai korelasi sebesar $R=0,980$ yang artinya korelasi atau hubungan antara pelatihan, pemberian insentif dan lingkungan kerja mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Cabang Daya Makassar sebesar 98%. Kemudian nilai koefisien determinasi atau R Square sebesar $= 0,960$ yang artinya sebesar 96% kinerja karyawan dipengaruhi oleh pelatihan, pemberian insentif dan lingkungan kerja. Sedangkan sisanya sebesar $(100\% - 96\% = 4\%)$ dipengaruhi oleh variabel-variabel lainnya yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Jadi dapat dilihat bahwa nilai koefisien determinasi (R^2) mendekati 1 (satu) maka model analisis menerangkan hubungan variabel bebas terhadap variabel terikat semakin kuat, karena nilai korelasi yang dihasilkan dari uji koefisien determinasi (R^2) sebesar $R=0,980$ yang artinya korelasi atau hubungan antara pelatihan (X1), pemberian insentif (X2) dan lingkungan kerja (X3) mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan (Y) pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Cabang Daya Makassar.

5.2 Pembahasan

1) Pelatihan Berpengaruh Positif Dan Signifikan Secara Parsial Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dapat diperoleh bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja. Hal ini dibuktikan dengan nilai untuk t hitung $>$ t tabel yang mana t hitung pelatihan sebesar 3,529 dan untuk nilai t tabel sebesar 2,012. Sedangkan untuk nilai probabilitas sebesar $0,001 < 0,05$, sehingga pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah dengan adanya pelatihan yang diadakan oleh perusahaan dan diikuti oleh karyawan sehingga dapat meningkatkan kompetensi yang dimiliki oleh karyawan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Ahmad Zaenuddin pada tahun 2016. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah insentif, tunjangan dan pelatihan sebagai variabel independen, sedangkan variabel dependen yang digunakan adalah kinerja karyawan. Berdasarkan hasil penelitiannya menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Rawamangun.

Selanjutnya hasil penelitian ini sejalan juga dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Miftah Rohmani pada tahun 2020 yang juga meneliti masalah pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian Miftah Rohmani menunjukkan bahwa pelatihan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.

Setiap perusahaan harus melakukan pelatihan untuk karyawannya, baik karyawan yang baru bekerja maupun karyawan yang sudah lama bekerja. Untuk karyawan yang baru bekerja disuatu perusahaan sering kali karyawan tersebut belum memahami secara benar bagaimana melakukan pekerjaan dan bagaimna peraturan-peraturan yang ada diperusahaan, sehinggann dengan adanya pemberian pelatihan terhadap karyawan baru, maka karyawan tersebut akan mengetahui tugas-tugas yang harus dilakukan selama bekerja dan peraturan yang berlaku di perusahaan tempat dia bekerja. Untuk karyawan yang sudah lama bekerja biasanya masih ada kendala yang biasa dihadapi atau kinerja karyawan tersebut menurun sehingga dengan adanya pemberian pelatihan terhadap karyawan, maka karyawan terebut akan mendapatkan pengetahuan yang belum pernah didapatkan dan kinerja karyawan akan semakin meningkat.

Dengan adanya pelatihan dapat mengembangkan karyawan sesuai dengan kompetensinya, dapat menggunakan keahliannya sesuai dengan perubahan teknologi, karyawan akan lebih berorientasi pada pengembangan instansi, meningkatkan kinerja karyawan dan untuk pengembangan karir, sehingga dapat meningkatkan pertumbuhan pribadi setiap karyawan. Perusahaan maupun karyawan saling menguntungkan apabila dilakukan pelatihan, karena karyawan akan mengerjakan tugas dengan baik dengan kinerja yang maksimal dan perusahaan juga akan mendapatkan hasil yang diinginkan sehingga tujuan perusahaan bisa dapat tercapai.

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2011 : 44) pelatihan adalah suatu proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan

terorganisir dimana pegawai non manajerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan terbatas.

Untuk memperoleh kinerja karyawan yang baik maka dibutuhkan pelatihan disetiap karyawan yang tepat juga yang bisa mengatasi semua persoalan-persoalan pekerjaan yang dihadapi karyawan ataupun perusahaan. Pemimpin disuatu perusahaan yang baik yaitu ketika membantu karyawannya mengatasi masalah yang dihadapi, melakukan pelatihan dengan pembahasan sesuai persoalan atau tugas yang dihadapi dan belum dimengerti.

Program pelatihan harus merespon perubahan pekerjaan dan mengintegrasikan rencana jangka panjang strategi perusahaan untuk memastikan penggunaan sumber daya secara efisien dan efektif. Oleh karena itu, diperlukan pelatihan yang dapat memenuhi kebutuhan dan standar karyawan tersebut bekerja, serta mencocokkan pribadi karyawan terhadap budaya pada organisasi maupun perusahaan yang bersangkutan. Setiap perusahaan juga harus mempersiapkan pelatihan yang berkualitas, sehingga karyawan akan mendapatkan pengetahuan baru dalam meningkatkan kinerjanya.

Berdasarkan tanggapan responden terhadap variabel pelatihan maka diperoleh rata-rata responden memberikan jawaban setuju dan sangat setuju. Hal ini memberikan gambaran pelatihan di PT. Mandiri (Persero) Tbk. Cabang Daya Makassar sering dilakukan dan telah terlaksana dengan baik. Para pemimpin di PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Cabang Daya Makassar mampu memahami kendala yang dihadapi karyawannya sehingga pemberiaann pelatihan sesuai dengan kendala yang ada sehingga dengan demikian kinerja karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Cabang Daya Makassar semakin baik.

2) Pemberian Insentif Berpengaruh Positif Dan Signifikan Secara Parsial Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dapat diperoleh bahwa pemberian insentif berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan nilai untuk t hitung $>$ t tabel yang mana t hitung pelatihan sebesar 5,028 dan untuk nilai t tabel sebesar 2,012. Sedangkan untuk nilai probabilitas sebesar $0,000 < 0,05$, sehingga pemberian insentif berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah dengan adanya pemberian insentif dari perusahaan, karena biasanya semakin tinggi insentif yang diberikan perusahaan kepada karyawannya, maka kinerja karyawan akan semakin tinggi pula dan akan membuat karyawan lebih senang dan bahagia, sehingga kinerja yang diberikan kepada perusahaan semakin meningkat.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Ahmad Zaenuddin pada tahun 2016. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah insentif, tunjangan dan pelatihan sebagai variabel independen, sedangkan variabel dependen yang digunakan adalah kinerja karyawan. Berdasarkan hasil penelitiannya menunjukkan bahwa variabel insentif, tunjangan dan pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Rawamangun.

Pemberian insentif juga merupakan sarana motivasi yang mendorong karyawan untuk bekerja dengan kemampuan yang optimal, sebagai pendapatan ekstra diluar gaji atau upah yang telah ditentukan. Pemberian insentif jika

dirancang dengan baik akan sangat berguna karena akan meningkatkan kinerja dan meningkatkan produktivitas sesuai dengan jenjang dan kualifikasi jabatan atau pekerjaan. Seperti yang telah dikemukakan pada bagian sebelumnya bahwa pemberian insentif merupakan salah satu jalur untuk meningkatkan kualitas dan kinerja karyawan serta mengembangkan karier tenaga kerja. Pemberian insentif dimaksudkan untuk dapat meningkatkan produktivitas karyawan dan mempertahankan karyawan yang berprestasi untuk tetap berada dalam organisasi atau perusahaan.

Menurut Moeheriono (2012 : 259) insentif adalah salah satu imbalan yang diberikan perusahaan kepada karyawan sebagai bentuk penghargaan atas prestasinya. Insentif dapat membuat karyawan bekerja lebih baik dalam perusahaan, dimana karyawan mendapat berbagai hadiah, komisi atau sertifikat, sementara perusahaan tidak perlu meningkatkan gaji tetap untuk menghargai kinerja karyawannya. Program insentif yang dirancang dengan baik akan sangat berguna karena akan menambah motivasi untuk meningkatkan kinerja disetiap karyawan yang ada di perusahaan.

Berdasarkan tanggapan responden terhadap variabel pemberian insetif maka diperoleh rata-rata responden memberikan jawaban setuju dan sangat setuju. Hal ini membuktikan bahwa karyawan telah merasa puas selama bekerja di PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Cabang Daya Makassar. Hasil yang dipeoleh bahwa responden telah merasa puas dengan insentif yang mereka dapatkan. Dimana insentif yang mereka peroleh sesuai dan sebanding dengan target pencapaian yang dilakukan dan sama dengan insnetif yang diterima oleh karyawan lain dalam posisi yang sama.

3) Lingkungan Kerja Berpengaruh Positif Dan Signifikan Secara Parsial Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dapat diperoleh bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan nilai untuk t hitung $>$ t tabel yang mana t hitung pelatihan sebesar 6,051 dan untuk nilai t tabel sebesar 2,012. Sedangkan untuk nilai probabilitas sebesar $0,000 < 0,05$, sehingga lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah dengan memperhatikan lingkungan kerja yang ada diperusahaan, baik lingkungan kerja fisik maupun lingkungan kerja non fisik. Dengan memperhatikan lingkungan kerja yang baik atau menciptakan kondisi kerja yang mampu memberikan motivasi karyawan untuk bekerja, maka dapat membawa pengaruh terhadap semangat kerja karyawan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Silfiati pada tahun 2018. Salah satu variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini adalah lingkungan kerja, sedangkan variabel dependen yang digunakan adalah kinerja karyawan. Berdasarkan hasil penelitiannya menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Pada Bank Syariah Bukopin Cabang Surabaya.

Menurut Sedarmayanti (2011 : 2) lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi lingkungan sekitarnya dimana seorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun kelompok.

Dalam menciptakan suasana lingkungan kerja yang baik yaitu dengan cara memperhatikan kondisi keadaan tempat kerja yang nyaman dan menyenangkan. Lingkungan kerja yang menyenangkan bagi karyawan melalui peningkatan hubungan yang harmonis dengan atasan, rekan kerja, maupun bawahan, serta didukung oleh sarana dan prasarana yang memadai yang ada di tempat kerja akan membawa dampak yang positif bagi karyawan, sehingga kinerja karyawan dapat meningkat. Lingkungan kerja yang baik diciptakan oleh perusahaan dan akan sangat bermanfaat bagi kelangsungan hidup dari suatu perusahaan. Lingkungan kerja yang kondusif yang diciptakan oleh karyawan dan perusahaan akan mendorong efektivitas dari perusahaan tersebut di dalam menjalankan roda organisasinya. Serta akan menimbulkan semangat dan gairah kerja yang tinggi karena adanya lingkungan kerja yang baik dan menyenangkan.

Berdasarkan tanggapan responden terhadap variabel lingkungan kerja maka diperoleh rata-rata responden memberikan jawaban setuju dan sangat setuju. Hal ini membuktikan bahwa lingkungan kerja yang ada di PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Cabang Daya Makassar sudah di perhatikan dengan baik sehingga membuat para karyawan merasa sangat aman, tenang dan senang dalam bekerja di perusahaan tersebut. Selain itu karyawan merasa puas terhadap pemimpinnya yang memberikan bantuan dan dukungan terhadap pekerjaan mereka. Untuk lingkungan kerja non fisik yaitu hubungan karyawan dengan rekan kerja juga merasa telah puas, karena memiliki rekan kerja yang saling mendukung satu sama lain serta suasana kekeluargaan dalam bekerja terbina dengan baik sehingga semakin memotivasi satu sama lain dalam meningkatkan kinerja.

4) Pengaruh Pelatihan, Pemberian Insentif dan Lingkungan Kerja Secara Simultan Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian yang didapatkan berdasarkan uji F (Simultan) diperoleh bahwa pelatihan, pemberian insentif dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan nilai F hitung sebesar 371,486 dan untuk nilai F tabel 2,81. Sedangkan untuk nilai probabilitas sebesar $0,000 < 0,05$, sehingga pelatihan, pemberian insentif dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Miftah Rohmani pada tahun 2020. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah insentif, pelatihan dan lingkungan kerja sebagai variabel independen, sedangkan variabel dependen yang digunakan adalah kinerja karyawan. Berdasarkan hasil penelitiannya menunjukkan bahwa semua variabel yaitu insentif, pelatihan dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan studi kasus pada Kantor Pusat BNI Syariah

Pelatihan merupakan sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keterampilan kepada karyawan. Pelatihan penting karena pelatihan merupakan suatu proses pendidikan jangka panjang yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisir di mana karyawan mempelajari pengetahuan konseptual dan teoritis. Selain itu, dengan pemberian insentif yang sesuai maka karyawan akan senantiasa meningkatkan kinerjanya dan dibarengi dengan lingkungan kerja yang nyaman dan aman maka karyawan akan meningkatkan kinerjanya.

5) Variabel Yang Paling Dominan Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian yang didapatkan berdasarkan uji regresi berganda diperoleh bahwa nilai koefisien regresi terbesar ditunjukkan oleh variabel lingkungan kerja dengan nilai 0,499 sehingga lingkungan kerjalah yang paling dominan mempengaruhi kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Silfiati pada tahun 2018. Salah satu variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini adalah lingkungan kerja, sedangkan variabel dependen yang digunakan adalah kinerja karyawan. Berdasarkan hasil penelitiannya menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja yang berpengaruh paling dominan terhadap kinerja karyawan pada Pada Bank Syariah Bukopin Cabang Surabaya.

Menurut Sunyoto (2015:38) lingkungan kerja adalah komponen yang sangat penting ketika karyawan melakukan aktivitas bekerja. Dengan memperhatikan lingkungan kerja yang baik atau menciptakan kondisi kerja yang mampu memberikan motivasi untuk bekerja, maka akan membawa pengaruh terhadap kinerja karyawan dalam bekerja.

Lingkungan kerja dalam suatu perusahaan penting untuk diperhatikan. Lingkungan kerja dapat dilihat dari fisik (penerangan yang cukup, suhu udara yang baik, suara bising, pewarnaan, ruang gerak cukup, keamanan) serta lingkungan kerja non fisik (hubungan antar pegawai). Lingkungan kerja fisik yang nyaman, aman, dan tertata dengan baik akan meningkatkan semangat kerja karyawan. Demikian halnya lingkungan kerja non fisik yang menekankan hubungan kerja sama antara karyawan dengan pemimpin maupun rekan kerjanya,

dimana semakin baik hubungan kerja sama yang terjalin maka akan mendorong semangat kerja karyawan sehingga dapat meningkatkan kinerjanya.

Berdasarkan tanggapan responden pada PT. Mandiri (Persero) Tbk. Cabang Daya Makassar terhadap variabel yang paling dominan yaitu lingkungan kerja diperoleh responden lebih banyak memberikan jawaban setuju dan sangat setuju terhadap lingkungan kerja, karena lingkungan kerja mempunyai nilai yang lebih tinggi dibandingkan dengan nilai variabel pelatihan dan pemberian insentif.

Persepsi setiap orang terhadap kondisi lingkungan kerja berbeda-beda. Karyawan yang memiliki persepsi positif terhadap kondisi lingkungan kerja akan memandang segala sesuatu yang dihadapi di tempat kerja secara positif dan bukan segala sesuatu yang menekan dan mengancam bagi karyawan tersebut. Sedangkan persepsi yang negatif terhadap kondisi lingkungan kerjanya akan menghasilkan respon yang negatif terhadap hal-hal yang dihadapi di tempat kerja serta melihat kondisi lingkungan lingkungan kerja sebagai suatu ancaman.

Tujuan utama pengaturan lingkungan kerja adalah naiknya produktivitas perusahaan. Oleh karenanya pengadaan fasilitas lingkungan kerja yang baik adalah secukupnya saja, jangan sampai tenaga kerja merasa terlalu dimanja dalam bekerja, sehingga hasil yang dicapai tidak sesuai dengan yang diharapkan. Jadi untuk menciptakan suasana lingkungan kerja yang baik yaitu dengan cara memperhatikan kondisi keadaan tempat kerja yang nyaman dan menciptakan hubungan atau interaksi yang baik pula terhadap sesama karyawan ditempat kerja agar suasana kerja tercipta akan lebih nyaman dan harmonis sehingga karyawan akan lebih semangat dalam meningkatkan kinerjanya.

BAB VI

KESIMPULAN DAN SARAN

6.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan pada bab sebelumnya, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan dari hasil analisis yaitu sebagai berikut :

1. Pelatihan, pemberian insentif dan lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Cabang Daya Makassar
2. Pelatihan, pemberian insentif dan lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Cabang Daya Makassar
3. Lingkungan kerja merupakan variabel yang paling dominan mempengaruhi kinerja karyawan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Cabang Daya Makassar.

6.2 Implikasi

Berdasarkan hasil penelitian ini dapat dikemukakan implikasi baik secara teoritis dan implikasi secara praktis yaitu sebagai berikut:

- 1) Penelitian ini telah membuktikan bahwa indikator-indikator yang menyusun pelatihan, pemberian insentif dan lingkungan kerja mempengaruhi kinerja karyawan.
- 2) Sebagai bahan masukan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Cabang Daya Makassar agar memberikan pelatihan sesuai dengan program kerja yang ada kepada karyawannya agar dapat meningkatkan kinerjanya.
- 3) Pemberian insentif kepada karyawan harus selalu diperhatikan agar karyawan tetap terdorong dan semangat dalam bekerja dan meningkatkan kinerjanya. Serta PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Cabang Daya Makassar harus menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan aman agar karyawan senang dalam bekerja sehingga tujuan perusahaan bisa tercapai.

6.3 Saran

Berdasarkan hasil penelitian “Pengaruh Pelatihan, Pemberian Insentif dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Cabang Daya Makassar” maka penulis menyarankan hal-hal sebagai berikut:

- 1) Untuk perusahaan berdasarkan hasil penelitian bahwa pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, maka sebaiknya memberikan pelatihan kepada karyawan secara berkala dengan materi yang sesuai dengan pekerjaan karyawan. Selanjutnya untuk pemberian insentif juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan maka sebaiknya memberikan insentif sesuai dengan aturan yang telah ditentukan. Kemudian untuk lingkungan kerja sebaiknya menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan aman, serta menjalin kekompakan untuk semua karyawan yang ada.
- 2) Pelatihan merupakan variabel yang paling rendah berpengaruh terhadap kinerja karyawan, jadi sebaiknya harus diadakan pelatihan yang mudah diterima dan dimengerti oleh karyawan sehingga hasil yang didapat dari pelatihan bisa diterapkan saat bekerja.
- 3) Penelitian ini hanya menggunakan variabel dependen dan independen Dengan jumlah sampel yang masih minim. Maka diharapkan bagi peneliti selanjutnya diharapkan mampu meneliti dengan menggunakan variabel selain variabel yang ada dalam penelitian ini, misalnya variabel moderating dan intervening. Peneliti selanjutnya juga bisa menambahkan lebih banyak lagi jumlah sampel dan meneliti di instansi.

DAFTAR PUSTAKA

- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Rosdakarya, Indonesia.
- AA. Anwar Prabu Mangkunegara. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Al Fajar, S. &. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia sebagai Dasar Meraih Keunggulan Bersaing*. Yogyakarta: Ilmu Manajemen YKPN.
- Amir, Mohammad Faisal, 2015. *Memahami Evaluasi Kinerja Karyawan, Konsep, dan Penilaian Kinerja di Perusahaan*. Jakarta: Penerbit Mitra Wacana Media.
- Bintoro dan Daryanto. 2017. *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*. Cetakan 1. Yogyakarta: Gava Media.
- Danang, Sunyoto. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*: PT Buku Seru.
- Dessler, Gary, 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat
- Echdar Saban, 2017. *Metode Penelitian Manajemen dan Bisnis*. Bogor : Ghalia Indonesia
- Eko, Widodo Suparno. 2015. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: PUSTAKA PELAJAR
- Handoko, 2013. *Manajemen*; Edisi Kedua, Cetakan Ketigabelas, BPFE Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu S.P., (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu S.P., 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.

Hasibuan, Malayu, S.P. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.

Kasmir. 2016. *Analisis Laporan Keuangan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada. kedua belas. Remaja Rosdakarya: Bandung.

Miftah Rohmani, 2020. “*Pengaruh Insentif, Pelatihan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Kantor Pusat Bank BNI Syariah)*”. Skripsi. Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta. Indonesia.

Moeherion. 2012. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

Pasolong, Harbani. (2011). *Teori Administrasi Publik*. Bandung: Alfabeta

Payaman J. Simanjuntak. 2011. *Manajemen Evaluasi Kinerja* .Edisi 3. Jakarta. Fakultas UI

Rivai, Veithzal dan Sagala, Ella Jauvani. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT Raja Grafindo.

Rivai, Veithzal dan Sagala, Ella Jauvani. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT Raja Grafindo.

Rivai, Veithzal dan Sagala, Ella Jauvani. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Edisi ke 6. Depok: PT Raja Grafindo.

Sedarmayanti, 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Refika Aditama Eresco

Sedarmayanti, 2013, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama

Silfiati, 2018, "*Pengaruh Insentif, Pelatihan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Syariah Bukopin Cabang Surabaya*". Skripsi. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Program Studi Ekonomi Syariah Surabaya, Indonesia.

Soetjipto, Budi W, 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Amara Books. Yogyakarta

Sofyan, Diana Khairani, 2013. *Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai BAPPEDA*.

Sondang P. Siagian. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta.

Sugiyono, 2017. *Statistika Untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta.

Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta

Sujarweni, V. Wiratna. 2016. *Pengantar Akuntansi*. Yogyakarta: Pustaka Baru Press.

Sunyoto, Danang, 2015. *Penelitian Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: PT Buku Seru.

LAMPIRAN

LAMPIRAN 1.

KUESIONER PENELITIAN

PENGARUH PELATIHAN, PEMBERIAN INSENTIF DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. BANK MANDIRI (PERSERO) TBK. CABANG DAYA MAKASSAR

➤ Identitas Responden

1. Nama Responden :
2. Jenis Kelamin : (Beri tanda (√) pada pilihan anda) :
 Laki-laki
 Perempuan
3. Usia :
4. Lama Bekerja : Tahun
5. Pendidikan Terakhir : (Beri tanda (√) pada pilihan anda) :
 SD SMA
 SMP SI / S2

- Berilah jawaban pada pernyataan-pernyataan berikut dengan cara memberi tanda (√) pada salah satu kolom yang tersedia sesuai dengan pendapat anda.

Berikut pendapat anda sesuai dengan kriteria tersebut:

- SS : Sangat Setuju
- S : Setuju
- N : Netral
- TS : Tidak Setuju
- STS : Sangat Tidak Setuju

A. Pelatihan (X1)

NO	PERNYATAAN	SS	S	N	TS	STS
1.	Setelah mengikuti pelatihan, saya mampu meningkatkan pemahaman terhadap etika kerja yang harus diterapkan di PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Cabang Daya Makassar.					
2.	Materi pelatihan yang diberikan sangat lengkap dan mampu menunjang pekerjaan saya di PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Cabang Daya Makassar.					
3.	Metode pelatihan yang digunakan mudah dipahami dan sesuai dengan tugas saya dalam bekerja di PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Cabang Daya Makassar.					
4.	Saya selalu bersemangat untuk mengikuti pelatihan yang dilaksanakan oleh PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Cabang Daya Makassar.					
5.	Instruktur atau pelatih yang memberikan pelatihan sangat menguasai teknik dan mampu menjelaskan materi dengan baik					

B. Pemberian Insentif (X2)

NO	PERNYATAAN	SS	S	N	TS	STS
1.	PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Cabang Daya Makassar memberikan insentif sesuai dengan hasil kerja saya					
2.	PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Cabang Daya Makassar memberikan insentif tepat waktu					
3.	PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Cabang Daya Makassar memberikan insentif untuk memenuhi kebutuhan pokok					
4.	PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Cabang Daya Makassar selalu adil memberikan insentif yang layak sesuai hasil kerja					
5.	Besarnya insentif yang diberikan PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Cabang Daya Makassar berdasarkan jabatan atau pekerjaan saya					

C. Lingkungan Kerja (X3)

NO	PERNYATAAN	SS	S	N	TS	STS
1.	Suasana dan ruangan kerja di PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Cabang Daya Makassar sangat baik dan aman sehingga membuat saya bekerja dengan nyaman dan tenang					
2.	Fasilitas di PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Cabang Daya Makassar yang memadai mendukung pekerjaan saya sehingga membuat saya bekerja dengan baik dan tepat waktu					
3.	Hubungan saya dengan atasan, bawahan dan sesama rekan kerja sangat baik					
4.	Waktu kerja dan jam istirahat yang diberikan sangat layak					
5.	Pekerjaan saya membosankan, monoton dan membuat letih					
6.	PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Cabang Daya Makassar memberikan kesempatan untuk maju pada posisi jabatan yang lebih baik					

D. Kinerja Karyawan (Y)

NO	PERNYATAAN	SS	S	N	TS	STS
1.	Saya mempunyai kuitas kerja yang baik seperti yang diinginkan PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Cabang Daya Makassar					
2.	Hasil kerja saya memenuhi target yang telah ditetapkan oleh PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Cabang Daya Makassar					
3.	Saya selalu tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaan					
4.	Saya merasa nyaman bekerjasama dengan karyawan lain untuk meningkatkan kinerja.					
5.	Pengawasan di PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Cabang Daya Makassar sangat ketat sehingga saya lebih bertanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan.					

DATA IDENTITAS RESPONDEN

NO	Jenis Kelamin	Umur	Pendidikan Terakhir	Masa Kerja
1	1	1	2	4
2	1	1	2	1
3	1	3	2	4
4	2	2	2	1
5	2	3	2	1
6	2	2	2	2
7	2	3	2	2
8	1	2	2	4
9	2	3	2	1
10	2	2	3	4
11	1	2	2	1
12	2	2	3	1
13	1	1	2	1
14	2	1	3	4
15	2	1	3	1
16	2	4	2	4
17	2	2	2	1
18	1	2	2	1
19	2	2	2	1
20	1	2	2	1
21	2	2	2	1
22	1	2	2	1
23	1	2	2	1
24	1	1	2	1
25	1	1	2	2
26	2	1	2	1
27	2	1	3	1
28	2	1	2	1
29	2	1	3	1
30	2	1	2	2
31	2	2	2	2
32	2	2	2	2
33	2	2	2	2
34	2	2	2	2
35	2	2	2	1
36	2	2	2	1
37	1	2	2	1
38	2	2	2	2
39	1	2	2	1
40	1	2	2	2
41	1	2	2	2
42	1	2	2	2
43	1	3	2	2
44	1	3	2	2
45	1	3	2	1
46	1	2	2	2
47	1	1	2	1
48	1	3	2	1
49	2	3	2	1
50	1	3	2	1

**TANGGAPAN RESPONDEN
(PELATIHAN)**

NO	Pernyataan				
	X1				
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q5
1	3	3	3	5	5
2	1	4	4	3	4
3	4	1	1	4	4
4	4	4	4	3	3
5	3	3	4	1	1
6	3	3	3	4	4
7	4	5	5	3	3
8	4	4	5	4	4
9	4	5	4	1	1
10	3	3	3	4	4
11	5	5	5	3	3
12	4	4	4	3	3
13	5	4	5	4	4
14	5	5	5	4	4
15	5	5	5	4	4
16	5	5	5	4	4
17	5	5	5	4	4
18	5	5	5	5	5
19	5	5	3	4	4
20	2	3	3	4	4
21	2	3	3	3	3
22	5	4	4	4	4
23	5	4	4	4	4
24	5	4	4	3	3
25	2	2	2	2	2
26	5	4	4	5	5
27	5	5	5	5	5
28	5	5	4	5	5
29	2	3	3	3	3
30	5	4	4	5	5
31	2	3	3	3	3
32	3	3	5	4	4
33	5	5	5	5	5
34	5	5	4	4	4
35	4	4	4	4	4
36	5	5	5	4	4
37	4	4	5	4	4
38	5	3	3	3	3
39	5	4	4	3	3
40	4	4	4	4	4
41	1	4	2	5	5
42	4	1	4	4	4
43	5	5	1	5	5
44	5	5	5	5	5
45	4	4	4	1	1
46	3	3	4	4	4
47	4	3	4	1	1
48	4	4	1	4	4
49	5	1	5	5	5
50	1	5	4	3	3

PEMBERIAN INSENTIF

NO	X2				
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q5
1	3	3	3	4	5
2	4	4	4	5	4
3	3	2	3	3	1
4	4	4	4	5	3
5	3	3	4	5	4
6	3	3	3	5	4
7	4	5	5	5	3
8	4	4	5	4	4
9	4	5	4	4	4
10	3	3	3	4	4
11	5	5	5	4	3
12	4	4	4	4	3
13	5	4	5	4	4
14	5	5	5	4	3
15	5	5	5	3	4
16	5	5	3	4	4
17	5	3	5	5	4
18	3	5	5	5	5
19	5	5	3	3	4
20	2	3	3	3	4
21	2	3	3	3	3
22	5	4	4	3	4
23	5	4	4	4	4
24	5	4	4	3	3
25	2	2	2	2	2
26	5	4	4	5	5
27	5	5	5	5	5
28	5	5	4	4	5
29	2	3	3	3	3
30	5	4	4	5	5
31	2	3	3	3	3
32	3	3	5	4	4
33	5	5	5	5	5
34	5	5	4	5	4
35	4	4	4	4	4
36	5	5	5	5	4
37	4	4	5	4	4
38	5	3	3	3	3
39	5	4	4	3	3
40	4	4	4	4	4
41	5	4	2	5	5
42	4	4	4	4	4
43	5	5	5	5	5
44	5	5	5	5	5
45	4	4	4	4	4
46	3	3	4	4	4
47	4	3	4	4	4
48	4	4	3	4	4
49	5	5	5	3	5
50	5	5	4	4	3

LINGKUNGAN KERJA

NO	Y1					
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	Q6
	1	3	3	3	4	5
2	1	4	4	5	4	4
3	4	1	4	5	4	4
4	4	4	1	5	3	3
5	3	3	4	1	4	4
6	3	3	3	5	1	4
7	4	5	5	5	3	1
8	4	4	5	4	4	4
9	4	5	4	4	4	4
10	3	3	3	4	4	4
11	5	5	5	4	3	3
12	4	4	4	4	3	3
13	5	4	5	4	4	3
14	5	5	5	4	4	3
15	5	5	5	4	4	3
16	5	5	5	4	4	4
17	5	5	5	5	4	4
18	5	5	5	5	5	5
19	5	5	3	3	4	4
20	2	3	3	3	4	4
21	2	3	3	3	3	3
22	5	4	4	3	4	4
23	5	4	4	4	4	4
24	5	4	4	3	3	3
25	2	2	2	2	2	2
26	5	4	4	5	5	5
27	5	5	5	5	5	5
28	5	5	4	4	5	5
29	2	3	3	3	3	3
30	5	4	4	5	5	5
31	2	3	3	3	3	3
32	3	3	5	4	4	4
33	5	5	5	5	5	5
34	5	5	4	5	4	4
35	4	4	4	4	4	4
36	5	5	5	5	4	4
37	4	4	5	4	4	4
38	5	3	3	3	3	3
39	5	4	4	3	3	3
40	4	4	4	4	4	4
41	5	4	2	5	5	5
42	4	4	4	4	4	4
43	5	5	5	5	5	5
44	5	5	5	5	5	5
45	4	4	4	4	4	4
46	3	3	4	4	4	4
47	4	3	4	4	4	4
48	4	4	3	4	4	4
49	5	5	5	3	5	5
50	5	5	4	4	3	3

KINERJA KARYAWAN

NO	Y				
	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5
	1	3	3	3	4
2	1	4	4	5	4
3	4	1	1	5	4
4	4	4	4	1	3
5	3	3	4	5	1
6	3	3	3	5	4
7	4	5	5	5	3
8	4	4	5	4	4
9	4	5	4	4	1
10	3	3	3	4	4
11	5	5	5	4	3
12	4	4	4	4	3
13	5	4	5	4	4
14	5	5	5	4	4
15	5	5	5	4	4
16	5	5	5	4	4
17	5	5	5	5	4
18	5	5	5	5	5
19	5	5	3	3	4
20	2	3	3	3	4
21	2	3	3	3	3
22	5	4	4	3	4
23	5	4	4	4	4
24	5	4	4	3	3
25	2	2	2	2	2
26	5	4	4	5	5
27	5	5	5	5	5
28	5	5	4	4	5
29	2	3	3	3	3
30	5	4	4	5	5
31	2	3	3	3	3
32	3	3	5	4	4
33	5	5	5	5	5
34	5	5	4	5	4
35	4	4	4	4	4
36	5	5	5	5	4
37	4	4	5	4	4
38	5	3	3	3	3
39	5	4	4	3	3
40	4	4	4	4	4
41	5	4	2	5	5
42	4	4	4	4	4
43	5	5	5	5	5
44	5	5	5	5	5
45	4	4	4	4	4
46	3	3	4	4	4
47	4	3	4	4	4
48	4	4	3	4	4
49	5	5	5	3	5
50	5	5	4	4	3

LAMPIRAN HASIL OLAH DATA

✓ **UJI VALIDITAS ITEM ($r > 0.278$)**

1) **VALIDITAS PELATIHAN**

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1.1	15.18	9.049	.476	.626
X1.2	15.26	10.319	.373	.669
X1.3	15.26	10.645	.322	.690
X1.4	15.44	9.353	.541	.599
X1.5	15.42	9.473	.523	.607

2) **VALIDITAS PEMBERIAN INSENTIF**

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X2.1	15.92	6.687	.605	.759
X2.2	16.04	6.856	.717	.720
X2.3	16.04	7.509	.573	.766
X2.4	16.00	7.918	.521	.782
X2.5	16.16	7.770	.517	.783

3) VALIDITAS LINGKUNGAN KERJA

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X3.1	19.80	9.918	.596	.745
X3.2	19.90	10.622	.616	.739
X3.3	19.92	11.136	.510	.765
X3.4	19.90	11.724	.448	.778
X3.5	20.02	11.040	.630	.739
X3.6	20.06	11.813	.460	.775

4) VALIDITAS KINERJA KARYAWAN

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y1	15.88	7.128	.596	.689
Y2	15.98	7.408	.697	.654
Y3	16.00	7.878	.575	.698
Y4	15.98	9.000	.382	.762
Y5	16.16	8.749	.401	.757

✓ **UJI RELIABILITAS**

1) **RELIABILITAS PELATIHAN**

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.690	5

 →

2) **RELIABILITAS PEMBERIAN INSENTIF**

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.801	5

 →

3) **RELIABILITAS LINGKUNGAN KERJA**

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.790	6

 →

4) **RELIABILITAS KINERJA KARYAWAN**

✓

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.759	5

 →

UJI STATISTIK DESKRIPTIF (RESPONDEN DAN ITEM)

1) DESKRIPTIF RESPONDEN

JENIS KELAMIN

	Frekuensi	Percent	Valid Percent	Cumulatif Percent
Valid LAKI-LAKI	24	48.0	48.0	48.0
PEREMPUAN	26	52.0	52.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

UMUR

	Frekuensi	Percent	Valid Percent	Cumulatif Percent
Valid < 25-30 TAHUN	13	26.0	26.0	26.0
31-35 TAHUN	26	52.0	52.0	78.0
36-40 TAHUN	10	20.0	20.0	98.0
> 40 TAHUN	1	2.0	2.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

PENDIDIKAN TERAKHIR

	Frekuensi	Percent	Valid Percent	Cumulatif Percent
Valid S1	44	88.0	88.0	88.0
S2	6	12.0	12.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

MASA KERJA

	Frekuensi	Percent	Valid Percent	Cumulatif Percent
Valid 1-5 TAHUN	29	58.0	58.0	58.0
6-10 TAHUN	15	30.0	30.0	88.0
> 15 TAHUN	6	12.0	12.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

2) DESKRIPTIF ITEM PERNYATAAN

VARIABEL PELATIHAN

X1.1

		Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulati ve Percent
Valid	STS	3	6.0	6.0	6.0
	TS	5	10.0	10.0	16.0
	N	6	12.0	12.0	28.0
	S	13	26.0	26.0	54.0
	SS	23	46.0	46.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

X1.2

		Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulati ve Percent
Valid	STS	3	6.0	6.0	6.0
	TS	1	2.0	2.0	8.0
	N	12	24.0	24.0	32.0
	S	17	34.0	34.0	66.0
	SS	17	34.0	34.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

X1.3

		Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulati ve Percent
Valid	STS	3	6.0	6.0	6.0
	TS	2	4.0	4.0	10.0
	N	9	18.0	18.0	28.0
	S	20	40.0	40.0	68.0
	SS	16	32.0	32.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

X1.4

		Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulati ve Percent
Valid	STS	4	8.0	8.0	8.0
	TS	1	2.0	2.0	10.0
	N	12	24.0	24.0	34.0
	S	22	44.0	44.0	78.0
	SS	11	22.0	22.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

X1.5

		Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulati ve Percent
Valid	STS	4	8.0	8.0	8.0
	TS	1	2.0	2.0	10.0
	N	11	22.0	22.0	32.0
	S	23	46.0	46.0	78.0
	SS	11	22.0	22.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

VARIABEL PEMBERIAN INSENTIF

X2.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	5	10.0	10.0	10.0
	N	8	16.0	16.0	26.0
	S	13	26.0	26.0	52.0
	SS	24	48.0	48.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

X2.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	2	4.0	4.0	4.0
	N	13	26.0	26.0	30.0
	S	18	36.0	36.0	66.0
	SS	17	34.0	34.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

X2.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	2	4.0	4.0	4.0
	N	12	24.0	24.0	28.0
	S	20	40.0	40.0	68.0
	SS	16	32.0	32.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

X2.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	1	2.0	2.0	2.0
	N	12	24.0	24.0	26.0
	S	21	42.0	42.0	68.0
	SS	16	32.0	32.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

X2.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	2.0	2.0	2.0
	TS	1	2.0	2.0	4.0
	N	12	24.0	24.0	28.0
	S	25	50.0	50.0	78.0
	SS	11	22.0	22.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

VARIABEL LINGKUNGAN KERJA

X3.1

		Frekuensi	Percent	Valid Percent	Cumulatif Percent
Valid	STS	1	2.0	2.0	2.0
	TS	5	10.0	10.0	12.0
	N	6	12.0	12.0	24.0
	S	13	26.0	26.0	50.0
	SS	25	50.0	50.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

X3.2

		Frekuensi	Percent	Valid Percent	Cumulatif Percent
Valid	STS	1	2.0	2.0	2.0
	TS	1	2.0	2.0	4.0
	N	12	24.0	24.0	28.0
	S	18	36.0	36.0	64.0
	SS	18	36.0	36.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

X3.3

		Frekuensi	Percent	Valid Percent	Cumulatif Percent
Valid	STS	1	2.0	2.0	2.0
	TS	2	4.0	4.0	6.0
	N	10	20.0	20.0	26.0
	S	20	40.0	40.0	66.0
	SS	17	34.0	34.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

X3.4

		Frekuensi	Percent	Valid Percent	Cumulatif Percent
Valid	STS	1	2.0	2.0	2.0
	TS	1	2.0	2.0	4.0
	N	10	20.0	20.0	24.0
	S	22	44.0	44.0	68.0
	SS	16	32.0	32.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

X3.5

		Frekuensi	Percent	Valid Percent	Cumulatif Percent
Valid	STS	1	2.0	2.0	2.0
	TS	1	2.0	2.0	4.0
	N	11	22.0	22.0	26.0
	S	26	52.0	52.0	78.0
	SS	11	22.0	22.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

X3.6

		Frekuensi	Percent	Valid Percent	Cumulatif Percent
Valid	STS	1	2.0	2.0	2.0
	TS	1	2.0	2.0	4.0
	N	13	26.0	26.0	30.0
	S	24	48.0	48.0	78.0
	SS	11	22.0	22.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

VARIABEL KINERJA KARYAWAN

Y1

		Frekuensi	Percent	Valid Percent	Cumulatif Percent
Valid	STS	1	2.0	2.0	2.0
	TS	5	10.0	10.0	12.0
	N	6	12.0	12.0	24.0
	S	13	26.0	26.0	50.0
	SS	25	50.0	50.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

Y2

		Frekuensi	Percent	Valid Percent	Cumulatif Percent
Valid	STS	1	2.0	2.0	2.0
	TS	1	2.0	2.0	4.0
	N	12	24.0	24.0	28.0
	S	18	36.0	36.0	64.0
	SS	18	36.0	36.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

Y3

		Frekuensi	Percent	Valid Percent	Cumulatif Percent
Valid	STS	1	2.0	2.0	2.0
	TS	2	4.0	4.0	6.0
	N	10	20.0	20.0	26.0
	S	20	40.0	40.0	66.0
	SS	17	34.0	34.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

Y4

		Frekuensi	Percent	Valid Percent	Cumulatif Percent
Valid	STS	1	2.0	2.0	2.0
	TS	1	2.0	2.0	4.0
	N	10	20.0	20.0	24.0
	S	22	44.0	44.0	68.0
	SS	16	32.0	32.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

Y5

		Frekuensi	Percent	Valid Percent	Cumulatif Percent
Valid	STS	2	4.0	4.0	4.0
	TS	1	2.0	2.0	6.0
	N	11	22.0	22.0	28.0
	S	25	50.0	50.0	78.0
	SS	11	22.0	22.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

✓ **UJI ASUMSI KLASIK**

1) **UJI NORMALITAS**

Nilai Sig 0.062 > 0.05 → Data Terdistribusi Normal

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstand ardized Residual
N		50
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0E-7
	Std. Deviation	.1369967
Most Extreme Differences	Absolute	.122
	Positive	.086
	Negative	-.122
Test Statistic		.122
Asymp. Sig. (2-tailed)		.062 ^c

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

2) **UJI MULTIKOLINEARITAS** → **NILAI VIF < 10.00**

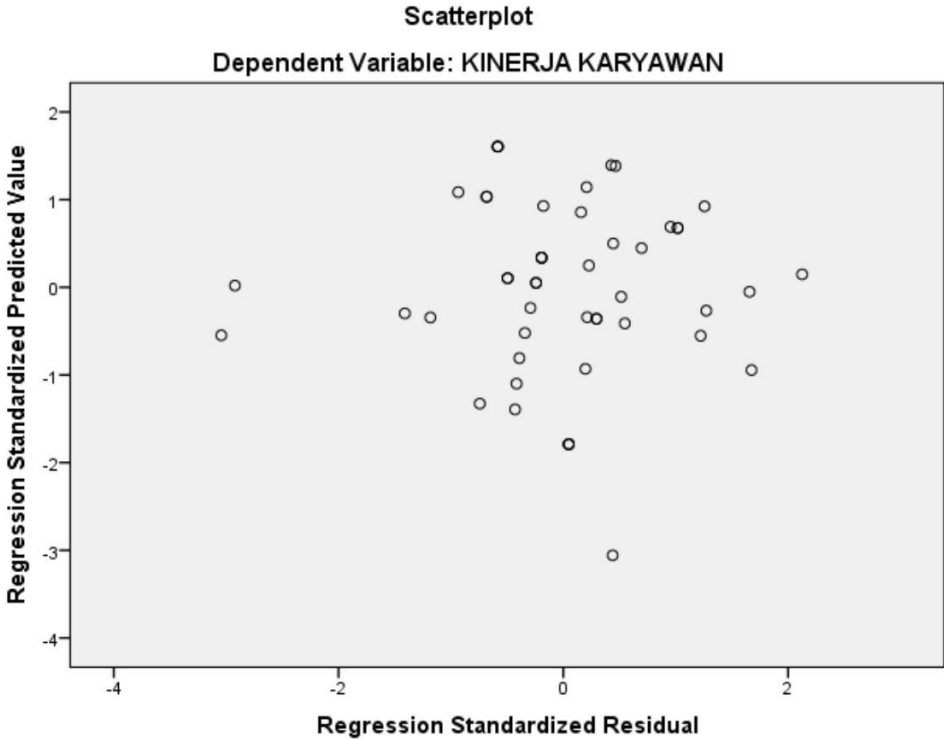
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	-.158	.128		-1.238	.222		
	PELATIHAN	.178	.051	.195	3.529	.001	.282	3.552
	PEMBERIAN INSENTIF	.371	.074	.356	5.028	.000	.172	5.829
	LINGKUNGAN KERJA	.499	.082	.472	6.051	.000	.142	7.063

a. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN

3) UJI HETEROKEDASTISITAS

Dara tersebar di atas dan di bawah titik 0 pada sumbu Y, disimpulkan tidak terjadi heterokedastisitas



✓ **UJI HIPOTESIS**

1) **Uji T** → **T Tabel = 2.012**

t hitung > t tabel = ADA PENGARUH

t hitung < t tabel = TIDAK ADA PENGARUH

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	-.158	.128		-1.238	.222		
PELATIHAN	.178	.051	.195	3.529	.001	.282	3.552
PEMBERIAN INSENTIF	.371	.074	.356	5.028	.000	.172	5.829
LINGKUNGAN KERJA	.499	.082	.472	6.051	.000	.142	7.063

a. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN

2) **Uji F** → **T Tabel = 2.81**

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	22.280	3	7.427	371.486	.000 ^b
	Residual	.920	46	.020		
	Total	23.200	49			

a. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN

b. Predictors: (Constant), LINGKUNGAN KERJA, PELATIHAN, PEMBERIAN INSENTIF

3) UJI KOEFISIEN DETERMINASI

Pelatihan, Pemberian Insentif, Lingkungan Kerja → Kinerja

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	LINGKUNGAN KERJA, PELATIHAN, PEMBERIAN INSENTIF ^b		Enter

a. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN

b. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.980 ^a	.960	.958	.141

a. Predictors: (Constant), LINGKUNGAN KERJA, PELATIHAN, PEMBERIAN INSENTIF

b. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN