

JURNAL STRATEGI DAN BISNIS

REDAKSI

Penanggung Jawab

Ketua Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis

Pemimpin Redaksi

Zarah Puspitaningtyas

Dewan Redaksi

Sasongko, Edy Wahyudi

Redaktur Pelaksana

Djoko Poernomo

Sekretaris Redaktur

Ika Sisbintari

Editor Teknik

Chandra Eko Wahyudi Utomo

Kesekretariatan

Indaryani

Mitra Bestari

Sam'un Jaja Rahardja (Universitas Padjadjaran, Bandung)

Martani Huseini (Universitas Indonesia, Jakarta)

Togar M. Simatupang (Institut Teknologi Bandung, Bandung)

Fitri Abdillah (STP Tri Sakti, Jakarta)

Poerwanto (Praktisi Komunikasi Bisnis)

Diterbitkan Oleh

Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember

Anggota Asosiasi Ilmu Administrasi Bisnis Indonesia (AIABI)

Alamat Redaksi

Ruang Redaksi Strategi & Bisnis Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember

Jl. Kalimantan No. 37 Jember 68121

Telp./Fax. 0331 – 335586

Surel: jurnal.adbis@unej.ac.id

Laman: <http://www.adbis.fisip.unej.ac.id>

SALAM REDAKSI

Tantangan kita di era persaingan yang sangat ketat dewasa ini masih terletak pada seputar sumber daya manusia. Kunci sukses memenangkan persaingan adalah dimilikinya sumber daya manusia unggul. Unggul dalam pengertian, sumber daya manusia yang menguasai ilmu pengetahuan, teknologi dan seni. Sumber daya manusia yang demikian ini, sangat dibutuhkan dalam mengelola organisasi, baik organisasi publik maupun bisnis. Organisasi yang dikelola secara profesional oleh sumber daya manusia yang profesional akan melahirkan organisasi yang kompetitif.

Jurnal Strategi dan Bisnis Volume 3, Nomor 2 kali ini memuat 6 karya ilmiah. Karya ilmiah Rantelangi fokus kepada kajian *good governance* melalui komitmen organisasi, independensi auditor, pengendalian internal dan kepemimpinan etikal di SKPD Provinsi Kalimantan Timur. Karya ilmiah dari Ilmiyah dan kawan-kawan fokus pada kajian pengelolaan pengetahuan dengan studi kasus pada sebuah usaha kreatif bordir di daerah Probolinggo. Karya ilmiah Sa'idah dan kawan-kawan menguji pengaruh pelatihan dan pemberian insentif terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja inspektorat Kabupaten Situbondo. Tulisan ilmiah Retnowati menganalisis sikap konsumen pada atribut produk tempe pada sebuah perusahaan tempe di Jember. Tulisan ilmiah Kristiningrum menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan pembelian konsumen pada sebuah usaha *on-line* di Surabaya dan terakhir adalah karya ilmiah Puspita yang menganalisis pengaruh skala ekonomi, tingkat upah, PDRB, produktivitas tenaga kerja, proporsi pedesaan terhadap aglomerasi industri kecil dan menengah, studi kasus Industri Kecil dan Menengah Alas Kaki di Jawa Timur.

Menyimak cukup bervariasinya kajian terhadap sumber daya manusia maka terbitan jurnal strategi dan bisnis volume ini pun tidak kalah menarik apabila dibanding dengan terbitan sebelumnya untuk dibaca oleh kalangan akademisi, peneliti, mahasiswa, maupun masyarakat pada umumnya. Oleh sebab itu, dewan redaksi mengucapkan selamat membaca.

DAFTAR ISI

Menuju <i>Good Governance</i> Melalui Komitmen Organisasi, Independensi Auditor, Pengendalian Internal dan Kepemimpinan Etikal Cornelius Rantelangi.....	116
Pengelolaan Aset Pengetahuan Pada Usaha Perseorangan “Towila Bordir” di Kota Probolinggo Ilmiyah, Djoko Poernomo, Zarah Puspitaningtyas.....	134
Pengaruh Pelatihan dan Pemberian Insentif terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja Inspektorat Kabupaten Situbondo Nina Sa’idah, Puji Wahono, Zarah Puspitaningtyas.....	152
“ Analisis Sikap Konsumen pada Atribut Produk Tempe” (Studi Kasus Pada Perusahaan Tempe “Sumber Mas”) Naning Retnowati	180
Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Keputusan Pembelian Konsumen Pada Toko On-Line <i>4 Fashion Lovers</i> Surabaya Intan Eva Ayu Ikasari Kristiningrum.....	192
Pengaruh Skala Ekonomi, Tingkat Upah, PDRB, Produktivitas Tenaga Kerja, Proporsi Pedesaan terhadap Aglomerasi Industri Kecil dan Menengah Jawa Timur (Studi Kasus Industri Kecil dan Menengah Alas Kaki di Jawa Timur) Yeni Puspita	204

Pengaruh Pelatihan dan Pemberian Insentif terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja Inspektorat Kabupaten Situbondo

Nina Sa'idah¹, Puji Wahono², Zarah Puspitaningtyas²
pujiwahono@yahoo.com

Abstract

Organizations that want to be successful in achieving its objectives must always strive to improve its performance. Factors affecting the performance of employees according to the theory and empirical studies are training, incentives and job satisfaction. This study aims to determine the effect of training, provision of incentives to employee performance. This study also uses a variable job satisfaction as an intervening variable. The population in this study were all employees of the Inspectorate Situbondo, while the sample is the number of 34 people. The data were obtained by questionnaire on all respondents. While data analysis techniques in this study using path analysis (path analysis) with SPSS 17 for Windows. The results of data analysis in this study shows that training a direct effect on job satisfaction. Providing incentives directly affect job satisfaction. training direct influence on employee performance. Providing incentives directly affect employee performance. Assessment of the effect of job satisfaction on employee performance obtained that job satisfaction is directly does not affect the performance of employees. Testing indirectly obtained as follows: 1) training effect on the performance of employees through job satisfaction; 2) incentives affect the performance of employees through job satisfaction.

Key Word: Training, Incentives, Job Satisfaction, Employee Performance

Abstrak

Organisasi yang ingin berhasil dalam mencapai tujuannya harus selalu berusaha untuk meningkatkan kinerjanya. Faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai menurut teori dan kajian empiris adalah pelatihan, pemberian insentif dan kepuasan kerja. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pelatihan, pemberian insentif terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini juga menggunakan variabel kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Inspektorat Kabupaten Situbondo, sedangkan yang menjadi sampel adalah sejumlah 34 orang. Data diperoleh dengan memberikan kuesioner pada seluruh responden. Sedangkan teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis jalur (*Path Analysis*) dengan bantuan program *SPSS 17 for*

¹ Mahasiswa Pascasarjana Ilmu Administrasi Universitas Jember

² Dosen FISIP Universitas Jember

Windows. Hasil analisis data dalam penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja. Pemberian insentif secara langsung berpengaruh terhadap kepuasan kerja. pelatihan berpengaruh langsung terhadap Kinerja Pegawai. Pemberian insentif secara langsung berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai. Pengujian pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai diperoleh hasil bahwa kepuasan kerja secara langsung tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Pengujian tidak langsung diperoleh hasil sebagai berikut : 1) pelatihan berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja; 2) pemberian insentif berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja.

KataKunci: Pelatihan, Pemberian Insentif, Kepuasan Kerja, Kinerja Pegawai

A. PENDAHULUAN

Dalam rangka mewujudkan pemerintahan yang bersih, adil, transparan dan akuntabel dalam menegakkan *good governance* dan *clean government*, maka perlu meningkatkan pelayanan birokrasi kepada masyarakat dengan arah kebijakan pemerintahan yang bersih dan berwibawa. Tuntutan masyarakat Indonesia akan *good governance* semakin meningkat. Tuntutan ini wajar, karena *good governance* dan birokrasi akan sangat berpengaruh terhadap kondisi perekonomian Indonesia. Oleh karena itu, untuk mewujudkan *good governance* khususnya dalam pemberantasan korupsi, kolusi dan nepotisme, maka kinerja organisasi pemerintah mendapat perhatian khusus untuk dibenahi, salah satunya melalui sistem pengawasan yang efektif, dengan meningkatkan peran dan fungsi dari Aparatur Pengawasan Intern Pemerintah.

Inspektorat Kabupaten Situbondo sebagai Aparat Pengawasan Internal Pemerintah (APIP), memiliki

peran dan posisi yang strategis baik ditinjau dari aspek fungsi–fungsi manajemen maupun dari segi pencapaian visi dan misi program–program pemerintah. Dari segi fungsi–fungsi dasar manajemen, ia mempunyai kedudukan yang setara dengan fungsi perencanaan atau fungsi pelaksanaan. Oleh karena itu, Inspektorat Kabupaten Situbondo sebagai Aparat Pengawasan Internal Pemerintah dilingkungan pemerintah Kabupaten Situbondo berperan sebagai *Quality Assurance* yaitu menjamin bahwa suatu kegiatan dapat berjalan secara efisien, efektif dan sesuai dengan aturannya dalam mencapai tujuan organisasi.

Titik berat dalam pelaksanaan pengawasan adalah melakukan tindakan preventif yaitu mencegah terjadinya kesalahan dalam pelaksanaan program dan kegiatan Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) serta memperbaiki kesalahan yang telah terjadi untuk dijadikan pelajaran agar kesalahan tersebut tidak terulang di masa yang akan datang. Hal ini telah sesuai dengan Peraturan

Menteri Dalam Negeri No. 64 Tahun 2007 pasal 4 yang menerangkan peran dan fungsi Inspektorat Provinsi, Kabupaten/Kota. Hal ini juga dipertegas oleh Peraturan Daerah Kabupaten Situbondo nomor 6 Tahun 2008 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Inspektorat Kabupaten Situbondo. Dengan demikian kinerja Inspektorat dituntut semaksimal mungkin guna menjalankan fungsi dan perannya. Oleh karena itu, sebagai bentuk upaya memaksimalkan kinerja Inspektorat maka peningkatan kualitas PNS atau sumber daya manusia di Inspektorat merupakan hal yang wajib dilakukan pemerintah.

Dalam rangka peningkatan dan pengembangan aparatur pemerintah, maka salah satu upaya penting yang harus dilakukan adalah melalui Diklat guna mewujudkan aparatur pemerintah yang kompeten dan handal dalam mengemban tugas pemerintah dan pembangunan. Salah satu strateginya adalah dengan meningkatkan pengetahuan (*Knowledge*), keterampilan (*skill*), dan kepribadian (*attitude*) melalui Pendidikan dan Pelatihan, karena Pendidikan dan Pelatihan mempunyai peran strategis terhadap keberhasilan pencapaian tujuan instansi. Hal itu mengacu pada Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2000 tentang Diklat Jabatan Pegawai Negeri Sipil, bahwa pelaksanaan Diklat Aparatur merupakan bagian Integral dari Pendayagunaan Aparatur Negara. Diklat aparatur merupakan investasi untuk mengembangkan kapasitas sumber daya manusia aparatur.

Upaya – upaya yang telah dilakukan oleh Inspektorat Kabupaten Situbondo untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusianya merupakan salah satu upaya yang baik, karena banyak hasil penelitian yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara pelatihan kerja terhadap kinerja pegawai. Seperti diungkapkan oleh Normandi (dalam Hasibuan, 2000) menunjukkan bahwa seorang karyawan akan lebih termotivasi dan bertanggung jawab jika telah mendapatkan pelatihan dari kantor itu sendiri. Hal tersebut sangat direspon positif oleh pegawai. Pelatihan bagi pegawai merupakan hal yang penting untuk menyiapkan kualitas pegawai dalam mencapai tujuan organisasi.

Faktor kedua yang mempengaruhi peningkatan kinerja menurut Mangkunegara adalah motivasi (*motivation*). Terry (dalam Moekijat, 2002) mendefinisikan motivasi sebagai keinginan di dalam seorang individu yang mendorong ia untuk bertindak. Teori mengenai motivasi yang sekarang banyak dianut adalah teori kebutuhan. Teori ini menyatakan bahwa tindakan manusia pada hakikatnya untuk memenuhi kebutuhannya. Manusia akan berusaha secara maksimal dan bersemangat demi memenuhi kebutuhannya. Berdasarkan kondisi tersebut, pemberian insentif merupakan salah satu upaya yang ditempuh Inspektorat Situbondo untuk meningkatkan motivasi kerja pegawainya.

Berdasarkan Peraturan Bupati No 33 Tahun 2013, Inspektorat

Situbondo memberikan uang perjalanan sebesar Rp.200.000/hari kepada auditor atau Tim Pengawas yang melaksanakan tugas pengawasan. Pemberian Insentif ini tergolong cukup besar, mengingat untuk setiap kali pengawasan seorang auditor memerlukan waktu beberapa hari. Apabila ditotal secara keseluruhan, jumlah insentif yang diterima oleh auditor atau Tim Pengawas mendekati gaji pokok yang ia terima. Hal ini dilakukan tak lain sebagai upaya Inspektorat Kabupaten Situbondo meningkatkan motivasi kerja pegawainya. Dengan pemberian insentif atau tambahan penghasilan, maka seorang pegawai merasa diperhatikan kesejahteraannya oleh organisasinya, yang berdampak pada peningkatan kinerja dan kepuasan kerja.

Sikap kepuasan pada hasil yang diterima oleh pegawai akan berdampak pada hubungan antara pegawai dengan organisasi kerja. Hubungan kerja tersebut merupakan komitmen organisasi. Komitmen organisasi merupakan sifat hubungan antara individu dengan organisasi kerja, dimana individu mempunyai keyakinan diri terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi kerja, adanya kerelaan untuk menggunakan usahanya secara sungguh-sungguh demi kepentingan organisasi kerja serta mempunyai keinginan yang kuat untuk tetap menjadi bagian dari organisasi kerja. Sementara komitmen organisasi yang terkait dengan pekerjaan akan bersinggungan dengan banyak hal dalam lingkup organisasi.

Untuk komitmen organisasi dapat dipandang pada beberapa konteks meliputi komitmen organisasi karyawan pada atasan, rekan kerja, pekerjaan atau organisasi.

Pegawai Inspektorat yang diharapkan bekerja dengan maksimal, bertanggung jawab dan bersemangat tinggi, ternyata masih belum memenuhi harapan tersebut. Berdasarkan pengamatan awal yang dilakukan penulis di Inspektorat Situbondo, fenomena pegawai keluar pada jam kantor beberapa kali dijumpai penulis. Pegawai-pegawai tersebut biasanya keluar pada siang hari, ketika istirahat siang para pegawai keluar kantor, namun terkadang ada beberapa pegawai yang tidak kembali ke kantor. Selain itu, kedisiplinan pegawai Inspektorat Kabupaten Situbondo dalam hal kehadiran juga kurang. Menurut data dari (bagian kepegawaian) rata-rata tingkat kehadiran pegawai Inspektorat adalah (85%), dan rata-rata keterlambatan masuk kantor adalah (70%). Prosentase ini tentunya kurang dari harapan pemerintah dan perlu ditingkatkan lagi agar kinerja Inspektorat Kabupaten Situbondo dapat maksimal. Maka dari itu, kesejahteraan dan kualitas sumber daya manusia (pegawai) adalah dua persoalan yang perlu dapat perhatian dari Inspektorat Kabupaten Situbondo untuk meningkatkan produktivitas kerja pegawai. Namun, dalam kenyataannya setelah Inspektorat memberikan pelatihan dan insentif masih ada beberapa kendala yang

menghambat produktivitas kerja tersebut.

Melihat fenomena ini, penulis merasa tertarik untuk melakukan sebuah penelitian mengenai efektifitas pelatihan dan pemberian insentif di Inspektorat Kabupaten Situbondo kaitannya dengan upaya peningkatan kinerja pegawai Inspektorat. Penulis tertarik untuk mengetahui sejauh mana pelatihan dan pemberian insentif mempengaruhi kinerja pegawai Inspektorat Situbondo, serta mengetahui kendala atau hambatan peningkatan kinerja yang terjadi di Inspektorat Situbondo. Oleh karena itu, penulis perlu melakukan sebuah penelitian yang berjudul “Pengaruh Pelatihan dan Pemberian Insentif Terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja (Studi pada Pegawai Inspektorat Kabupaten Situbondo).

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui dan menjelaskan masing-masing variabel independen yang mempengaruhi variabel dependen baik secara langsung maupun tidak langsung.

B. KAJIAN PUSTAKA

1. KINERJA PEGAWAI

Kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *actual Performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. (Mangkunegara, 2013:67)

Menurut Irawan (1997:1) kinerja atau “*performance*” adalah hasil kerja seseorang pekerja, sebuah proses manajemen atau organisasi secara keseluruhan dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan dibuktinya secara konkrit dan dapat diukur dengan standar yang telah ditentukan. Dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum moral maupun etika. Kinerja adalah penampilan suatu proses kerja dalam organisasi yang meliputi perilaku para pelakunya (atasan dan bawahan, aparat/pekerja), proses pekerjaan serta hasil pekerjaan yang dicapai.

Menurut Dharma (2005:19) hampir seluruh indikator kinerja pegawai mempertimbangkan kuantitas, kualitas dan ketepatan waktu. Berdasarkan pendapat tersebut, indikator kinerja pegawai yang digunakan adalah:

a. *Kuantitas pekerjaan*

Kuantitas pekerjaan adalah jumlah atau banyaknya pekerjaan yang dihasilkan pegawai. Jenis pekerjaan yang berkaitan dengan bidang tugasnya seperti bidang perencanaan, pengembangan, pelayanan, jumlah dan alat yang tepat untuk mengukur kinerja pegawai.

b. *Kualitas pekerjaan*

Salah satu cara untuk mengetahui tinggi rendahnya kinerja pegawai dilihat dari sejauh mana pegawai dapat menyelesaikan pekerjaan dengan kualitas yang baik. Kualitas

pekerjaan terdiri dari kehalusan, kebersihan dan ketelitian pekerjaan.

c. *Ketepatan Waktu*

Salah satu cara untuk mengetahui tinggi rendahnya kinerja pegawai apabila menyelesaikan tugas dengan cepat dan tepat. Ketepatan waktu dapat dilihat dari sesuai tidaknya menyelesaikan pekerjaan dengan waktu yang direncanakan.

2. KEPUASAN KERJA

Menurut Hasibuan (2013:202) kepuasan kerja dalam pekerjaan adalah kepuasan kerja yang dinikmati dalam pekerjaan dengan memperoleh pujian hasil kerja, penempatan, perlakuan, peralatan, dan suasana lingkungan kerja baik. Karyawan yang lebih suka menikmati kepuasan kerja dalam pekerjaan akan lebih mengutamakan pekerjaannya dari pada balas jasa walaupun balas jasa itu penting.

Kepuasan kerja mengacu pada reaksi emosional positif individu untuk pekerjaan tertentu. Namun, apa yang membuat pekerjaan memuaskan atau tidak memuaskan tidak hanya tergantung pada sifat dari pekerjaan, tetapi juga pada harapan bahwa individu mendapatkan apa yang seharusnya disediakan dari pekerjaan mereka.

Dari definisi diatas maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan diri pribadi seorang atau karyawan terhadap suatu pekerjaan dengan apa yang didapat diberikan dari pekerjaan tersebut,

karena hal tersebut sangat abstrak, sulit diukur dan bersifat pribadi tetapi perlu diperhatikan, karena sangat berpengaruh terhadap pekerjaan.

Menurut Luthans (2006:244)

Indikator-indikator yang mempengaruhi kepuasan kinerja menurut terdiri atas lima indikator, yaitu :

- a. *Pekerjan itu sendiri*, pegawai cenderung lebih menyukai pekerjaan-pekerjaan yang memberi kesempatan untuk menggunakan kemampuan dan keterampilannya, kebebasan dan umpan balik mengenai betapa baik mereka bekerja. Karakteristik ini membuat kerja lebih menantang.
- b. *Pembayaran*, seperti gaji dan upah. Pegawai menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang dipersepsikan secara adil, tidak merugikan dan sesuai dengan harapannya.
- c. *Promosi pekerjan*. Promosi terjadi pada saat seorang pegawai berpindah dari suatu pekerjaan ke posisi lainnya yang lebih tinggi, dengan tanggung jawab sesuai dengan jenjangnya. Pada saat dipromosikan pegawai umumnya menghadapi peningkatan tuntutan dan keahlian, kemampuan dan tanggung jawab.
- d. *Kepenyeliaan/Pengawas (supervision)*. Supervisi mempunyai peran yang sangat penting dalam manajemen. Supervisi berhubungan dengan pegawai secara langsung dan mempengaruhi pegawai dalam

melakukan pekerjaannya. Umumnya pegawai lebih suka mempunyai pengawas yang adil, terbuka dan mau bekerja sama dengan bawahan.

- e. *Rekan kerja*, bagi pegawai pemerintahan rekan juga juga mengisi kebutuhan akan interaksi sosial. Oleh karena itu mempunyai rekan kerja yang ramah dan mendukung akan menyebabkan kepuasan kerja yang meningkat.

3. PELATIHAN

Kegiatan untuk memperbaiki kemampuan kerja seorang karyawan dengan pelatihan dapat membantu karyawan dalam memahami suatu pengetahuan dan penerapannya, untuk meningkatkan keterampilan, kecakapan, dan sikap yang diperlukan organisasi untuk mencapai tujuan.

Pelatihan sangat penting bagi karyawan baru maupun karyawan lama. Pelatihan secara singkat, didefinisikan sebagai suatu kegiatan untuk meningkatkan kinerja saat ini dan kinerja di masa mendatang. Menurut Rivai (2011:212) Pelatihan adalah proses secara sistematis mengubah tingkah laku pegawai untuk mencapai tujuan organisasi. Pelatihan berkaitan dengan keahlian dan kemampuan pegawai untuk melaksanakan pekerjaan saat ini. Pelatihan memiliki orientasi saat ini dan membantu pegawai untuk mencapai keahlian dan kemampuan tertentu agar berhasil dalam melaksanakan pekerjaannya.

Dari pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa pelatihan adalah suatu kegiatan yang ditujukan kepada karyawan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, kecakapan serta sikap, baik dalam pekerjaan sehari-hari maupun untuk menambah pengetahuan umum dan pemahaman terhadap lingkungan kerja untuk mencapai tujuan organisasi.

Indikator - indikator pelatihan menurut Mangkunegara (2013:46), diantaranya:

a. *Instruktur*

Mengingat pelatih umumnya berorientasi pada peningkatan skill, maka para pelatih yang dipilih untuk memberikan materi pelatihan harus benar-benar memiliki kualifikasi yang memadai sesuai bidangnya, personal dan kompeten, selain itu pendidikan instruktur pun harus benar-benar baik untuk melakukan pelatihan.

b. *Peserta*

Peserta pelatihan tentunya harus diseleksi berdasarkan persyaratan tertentu dan kualifikasi yang sesuai, selain itu peserta pelatihan juga harus memiliki semangat yang tinggi untuk mengikuti pelatihan.

c. *Materi*

Pelatihan sumber daya manusia merupakan materi atau kurikulum yang sesuai dengan tujuan pelatihan sumber daya manusia yang hendak dicapai oleh perusahaan dan materi pelatihan pun harus *update* agar si peserta dapat dapat memahami masalah yang terjadi pada kondisi yang sekarang.

d. *Metode*

Metode pelatihan akan lebih menjamin berlangsungnya kegiatan pelatihan sumber daya manusia yang efektif apabila sesuai dengan jenis materi dan komponen peserta pelatihan.

e. *Tujuan*

Pelatihan merupakan tujuan yang ditentukan, khususnya terkait dengan penyusunan rencana aksi (*action play*) dan penetapan sasaran, serta hasil yang diharapkan dari pelatihan yang akan diselenggarakan. Selain itu, tujuan pelatihan pula harus disosialisasikan sebelumnya pada para peserta agar peserta dapat memahami pelatihan tersebut.

f. *Sasaran*

Sasaran pelatihan harus ditentukan dengan kriteria yang terinci dan terukur (*measurable*).

4. PEMBERIAN INSENTIF

Menurut Handoko (2008:176) bahwa insentif adalah perangsang yang ditawarkan kepada karyawan untuk melaksanakan kerja sesuai atau lebih tinggi dari standar-standar yang telah ditetapkan. Insentif merupakan bentuk lain dari upah langsung diluar gaji dan upah yang merupakan kompensasi tetap, yang disebut sistem kompensasi berdasarkan kinerja (*Pay for Performance Plan*). Insentif merupakan motivator yang positif bagi para karyawan untuk meningkatkan gairah kerja, kreativitas dan pengembangan dirinya menuju tenaga yang profesional.

Dari pendapat ahli diatas dapat disimpulkan bahwa insentif adalah imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena prestasi melebihi standar yang ditentukan. dengan mengasumsikan bahwa uang dapat mendorong pegawai bekerja lebih giat lagi, maka mereka yang produktif lebih menyukai gajinya dibayarkan berdasarkan hasil kerja.

Menurut Siagian (2002:269) ada beberapa indikator insentif antara lain sebagai berikut:

a. *Kinerja*

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

b. *Lama Kerja*

Besarnya insentif ditentukan atas dasar lamanya pegawai melaksanakan atau menyelesaikan suatu pekerjaan. Cara perhitungannya dapat menggunakan per jam, per hari, per minggu, ataupun per bulan. Umumnya cara yang diterapkan apabila ada kesulitan dalam menerapkan cara pemberian insentif berdasarkan kinerja.

c. *Senioritas*

Sistem insentif ini didasarkan pada masa kerja atau senioritas pegawai yang bersangkutan dalam suatu organisasi. Dasar pemikirannya adalah pegawai senior, menunjukkan adanya kesetiaan yang tinggi dari pegawai yang bersangkutan pada organisasi di mana mereka bekerja. Semakin senior seorang pegawai semakin tinggi loyalitasnya pada organisasi, dan semakin mantap dan tenangnya dalam organisasi.

d. *Keadilan dan Kelayakan*

a). Keadilan: dalam sistem insentif 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 pengorbanan yang diperlukan oleh suatu jabatan. Input dari suatu jabatan ditunjukkan oleh spesifikasi yang harus dipenuhi oleh orang yang memangku jabatan tersebut. Oleh karena itu semakin tinggi pula output yang diharapkan. Output ini ditunjukkan oleh insentif yang diterima para pegawai yang

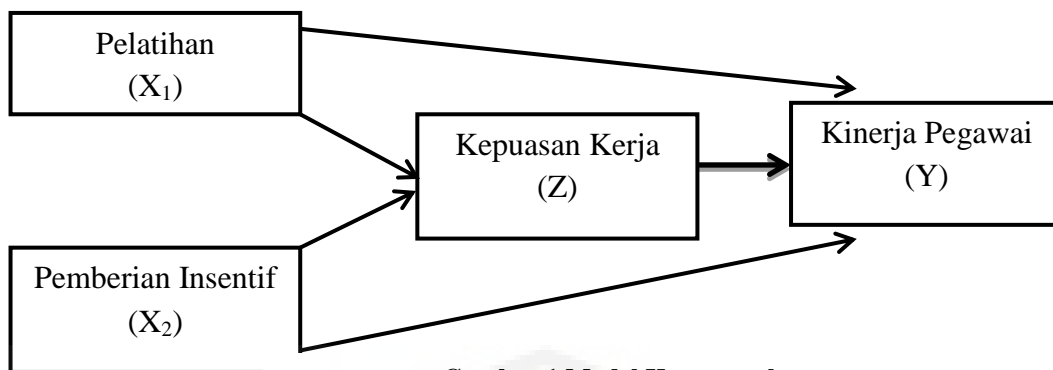
bersangkutan, di mana di dalamnya terkandung rasa keadilan yang sangat diperhatikan sekali oleh setiap pegawai penerima insentif tersebut.

b). Kelayakan : dalam pemberian insentif tersebut perlu pula diperhatikan masalah kelayakan. Layak pengertiannya insentif yang diberikan sesuai dengan beban kerja yang dilaksanakan oleh pegawai.

5. KERANGKA KONSEPTUAL

Kerangka konseptual yang mendasari penelitian ini diambil dari penelitian sebelumnya dilakukan oleh Sutono (2000), Saragih (2010), Loebis (2008), Natasari dkk (2012) adalah bahwa pelatihan dan insentif yang diberikan merupakan sesuatu yang dianggap sangat penting terkait dengan kepuasan kerja, baik bagi pegawai maupun kemajuan organisasi. Kinerja pegawai yang baik tentunya akan meraih tujuan dari organisasi dan tujuan masing-masing individu pegawai.

Untuk memudahkan pemahaman gambaran konsep di atas, di bawah ini disajikan model kerangka konseptual yang digunakan dalam penelitian ini, adalah sebagai berikut:



Gambar 1 Model Konseptual
Pengaruh Pelatihan dan Pemberian Insentif terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja

C. METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan dalam menyusun tesis ini adalah metode penelitian kuantitatif, dimana pada proses penganalisaan data dilakukan setelah semua terkumpul dan terkuatifikasi dalam bentuk angka yang dapat mempresentasikan realitas sosial untuk menguji hipotesis beserta variabelnya. Menurut Sugiyono (2002:7) menjelaskan bahwa metode penelitian kuantitatif metode yang menggunakan data penelitian berupa angka-angka dan analisis statistik. Maka dapat dikatakan bahwa metode penelitian kuantitatif adalah salah satu jenis penelitian yang spesifikasinya adalah terencana, sistematis dan terukur dengan jelas sejak awal hingga pembuatan desain penelitiannya banyak menggunakan angka, diantaranya dari data terkumpul, penafsiran pada data, serta penampilan dari hasilnya. Selain itu akan dalam penelitian ini akan sering dijumpai tabel, gambar, grafik, dan tampilan data lainnya.

Penelitian ini termasuk dalam *explanatory research* karena penelitian ini dimaksud untuk menjelaskan pengaruh kausal antara variabel melalui pengujian hipotesis yang telah dirumuskan. Sedangkan pendekatan kuantitatif digunakan karena data dalam penelitian ini dinyatakan dalam angka-angka. Kegiatan penelitian ini dilakukan pada Pegawai Inspektorat Kabupaten Situbondo yang berlokasi di Jl. PB. Sudirman No. 1 Situbondo.

Adapun Populasi dalam penelitian ini adalah jumlah seluruh pegawai Negeri sipil Inspektorat Kabupaten Situbondo adalah 37 orang pegawai. Metode sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan *purposive sampling*. Menurut Sugiyono (2002:126) menjelaskan bahwa *purposive sampling* adalah teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu ini misalnya orang tersebut yang dianggap tahu tentang apa yang kita harapkan atau mungkin dia sebagai penguasa sehingga akan memudahkan peneliti

menjelajahi obyek atau situasi yang diteliti. Atau dengan kata lain pengambilan sampel diambil berdasarkan kebutuhan penelitian.

Adapun yang menjadi sampel dalam penelitian ini adalah seperti dalam tabel berikut ini :

Tabel 3 Sampel Penelitian

No	Bagian	Jumlah
1	Bagian Administrasi dan Umum	11
2	Bagian Perencanaan	2
3	Bagian Evaluasi dan Pelaporan	3
4	Jabatan Fungsional Auditor	10
5	Jabatan Fungsional P2UPD	8
Jumlah		34

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Kuesioner, dengan membuat daftar pertanyaan yang diajukan kepada responden.
2. Observasi, dengan mengadakan pengamatan secara langsung terhadap obyek penelitian.
3. Wawancara, dengan mengajukan pertanyaan secara langsung kepada pegawai Inspektorat Kabupaten Situbondo.
4. Dokumentasi, dengan mengumpulkan data yang diperoleh dari instansi.

1. Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional merupakan penjabaran dari konsep - konsep yang telah ditentukan sebagai variabel ke dalam pengertian yang lebih konkret dan dapat diukur, dalam penelitian ini variabel yang dioperasionalkan adalah Pelatihan dan Pemberian Insentif sebagai variabel

bebas (X), kepuasan kerja sebagai variabel Antara (Z), dan Kinerja pegawai sebagai variabel terikat (Y). Untuk memberikan petunjuk dalam operasional variabel penelitian, maka dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. Pelatihan (X₁) adalah kegiatan untuk memperbaiki kemampuan kerja seorang karyawan dengan pelatihan dapat membantu karyawan dalam memahami suatu pengetahuan dan penerapannya, untuk meningkatkan keterampilan, kecakapan, dan sikap yang diperlukan organisasi untuk mencapai tujuan.
- b. Pemberian Insentif (X₂) adalah tambahan penghasilan yang diberikan organisasi / instansi untuk memotivasi pegawai agar mempunyai motivasi dan produktivitas kerjanya tinggi, sifatnya tidak tetap atau sewaktu-waktu.

- c. Kepuasan Kerja (Z) merupakan sikap positif karyawan terhadap pekerjaannya yang timbul berdasarkan penilaian tersituasi kerja atau pengalaman kerja yang dirasakan.
- d. Kinerja (Y) merupakan catatan perolehan yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu atau kegiatan selama suatu periode waktu tertentu.

skala likert karena ingin mengukur sikap, pendapat, dan persepsi responden yang dianggapnya sesuai (memilih apakah ia sangat setuju, setuju, tidak setuju maupun sangat tidak setuju) pada butir-butir jawaban dan kuesioner yang telah disediakan oleh peneliti. Untuk menentukan skor penelitian, pengukurannya ditentukan dari masing-masing variabel dengan menggunakan Skala Likert, dan kriteria pengukurannya adalah sebagai berikut: :

2. Teknik Pengukuran Variabel

Dalam Penelitian menggunakan teknik pengukuran

Tabel 1 Item Skala Likert

No	Jawaban	Skor
1.	Sangat Setuju/Puas (SS)	4
2.	Setuju/Puas (S)	3
3.	Tidak Setuju/Puas (TS)	2
4.	Sangat Tidak Setuju/Puas (STS)	1

3. Uji Instrumen Penelitian

Dalam pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner maka kesungguhan responden dalam menjawab kuesioner merupakan hal yang sangat penting dalam penelitian ini. keabsahan suatu hasil penelitian sangat ditentukan oleh alat pengukur yang digunakan untuk mengukur variabel yang akan diteliti. Apabila alat yang dipakai dalam proses pengumpulan data tidak valid dan tidak dapat dipercaya maka hasil penelitian yang diperoleh tidak akan

menggambarkan keadaan sebenarnya. Oleh sebab itu, alat pengukur perlu diuji dengan menggunakan uji validitas dan uji reliabilitas.

a. Uji Validitas

Menurut Simamora (2004,58-59) validitas merupakan suatu ukuran yang menunjukkan tingkat kevalidan atau kesahihan suatu instrumen. Suatu instrumen dianggap valid apabila mampu mengukur apa yang diinginkan. Dengan kata lain, mampu

memperoleh data tepat dari variabel yang diteliti.

Menurut Masrun (1979) sebagaimana dikutip oleh Sugiyono (2002,124), syarat suatu pertanyaan dianggap valid adalah bila korelasi

antara butir dengan skor total lebih dari 0,3. Jadi bila korelasi antara butir dengan skor total kurang dari 0,3 maka butir dalam instrumen tersebut tidak valid.

$$r = \frac{n \sum XiYi - (\sum Xi)(\sum Yi)}{\sqrt{\{n\sum Xi^2 - (\sum Xi)^2\} \{n\sum Yi^2 - (\sum Yi)^2\}}}$$

- Dimana: r = Koefisien Korelasi
 Xi = Variabel bebas X yang ke-i
 Yi = Variabel terikat yang ke-i
 n = Banyaknya pasangan data

b. Uji Reliabilitas

Menurut Simamora (2004,63-69) “Reliabilitas adalah tingkat keandalan kuesioner”. Kuesioner yang reliable adalah kuesioner yang apabila dicobakan secara berulang-ulang kepada kelompok yang sama akan menghasilkan data yang sama. Asumsinya, tidak terdapat perubahan psikologis pada responden.

Keandalan (realibilitas) suatu pengukuran menunjukkan sejauh mana pengukuran tersebut tanpa bias (bebas kesalahan) dan karena itu menjamin pengukuran yang konsisten lintas waktu dan lintas beragam item dalam instrumen. Dengan kata lain, keandalan suatu pengukuran merupakan indikasi mengenai stabilitas dan konsistensi di mana instrumen mengukur konsep dan membantu menilai ketepatan sebuah pengukuran. Pada program SPSS metode yang digunakan dalam pengujian reliabilitas ini adalah

dengan menggunakan metode alpha cronbach yang dimana satu kuesioner dianggap realible apabila cronbach alpha > 0,6 (Sekaran 2006: 40). Teknik *Cronbach Alpha* dilakukan dengan menghitung varians tiap butir pertanyaan dan varians total dari pertanyaan-pertanyaan. Rumus *Cronbach Alpha* dapat digunakan untuk mencari reliabilitas instrumen yang skornya merupakan rentangan antara beberapa nilai atau berbentuk skala. Selanjutnya varians butir dan varians total tersebut dimasukkan ke dalam rumus *Cronbach Alpha* :

$$r = \left[\frac{k}{(k - 1)} \right] + \left[1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_b^2} \right]$$

Keterangan:

- r = koefisien reabilitas instrumen (cronbrach alpha)
 k = banyaknya butir pertanyaan atau banyaknya soal
 $\sum \sigma_b^2$ = total varians butir
 σ_b^2 = total varians

4. Teknik Analisis Data

Analisis data dapat dilakukan apabila semua data yang diperlukan telah diperoleh. Metode analisis data merupakan salah satu upaya untuk memecahkan suatu permasalahan dan menguji kembali tingkat kebenaran hipotesis dengan menganalisis data.

Analisis Jalur diperkenalkan oleh Sewall wright, merupakan bagian dari analisis regresi yang digunakan untuk menganalisis hubungan antar variabel, dimana variabel-variabel bebas mempengaruhi variabel terikat baik secara langsung maupun tidak langsung melalui satu atau lebih perantara (Sarwono 2006:147). Guna menganalisis hubungan kausal antar variabel dan menguji hipotesis dalam penelitian ini secara sistematis maka alat analisis yang digunakan adalah analisis jalur (*path analysis*) dengan menggunakan *software SPSS 17 for windows*. Dengan *path analysis* akan dilakukan estimasi pengaruh kausal antar variabel dan kedudukan masing-masing variabel dalam jalur baik secara langsung maupun tidak langsung. Signifikan model tampak berdasarkan koefisien (β) yang signifikan terhadap jalur.

- a. Konversi Diagram Path ke Persamaan Struktur

Untuk penyelesaian analisis jalur dengan metode

kuadrat terkecil maka dalam penelitian ini terdapat dua substruktur. Substruktur pertama adalah pengaruh variabel pelatihan dan pemberian insentif terhadap kepuasan kerja, sedangkan substruktur kedua adalah pengaruh pelatihan, pemberian insentif, dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. Kedua substruktur pada penelitian ini dapat ditulis persamaannya sebagai berikut :

Substruktur I :

$$Z = \rho_{zx_1}X_1 + \rho_{zx_2}X_2 + \rho_z\varepsilon$$

Substruktur II :

$$Y = \rho_{yx_1}X_1 + \rho_{yx_2}X_2 + \rho_{yz}\varepsilon$$

Dimana :

Y = Kinerja Pegawai

x_1 = Pelatihan

x_2 = Pemberian Insentif

Z = Kepuasan Kerja

ε = *measurement error*

Keterangan :

ρ_{zx_1} = Koefisiensi Pengaruh X_1 terhadap Z

ρ_{zx_2} = Koefisiensi Pengaruh X_2 terhadap Z

ρ_{yx_1} = Koefisiensi Pengaruh X_1 terhadap Y

ρ_{yx_2} = Koefisiensi Pengaruh X_2 terhadap Y

ρ_{yz} = Koefisiensi jalur Pengaruh langsung Z terhadap Y

b. Pengujian Hipotesis

- a). Uji Pengaruh Langsung

Berdasarkan tujuan-tujuan penelitian, maka uji hipotesis

yang dapat dibuat merupakan uji hipotesis dalam penelitian ini disajikan berdasarkan tujuan penelitian. Menurut Sugiyono (2006:84) Uji signifikansi untuk koefisien jalur pengaruh langsung sama seperti pada uji koefisien regresi metode OLS dengan menggunakan t-tes, uji t digunakan untuk melihat signifikansi pengaruh langsung dari variabel bebas secara parsial (individu) terhadap variabel tidak bebas dengan rumus sebagai berikut :

Dimana :

b_1 = Koefisien regresi linier dari X_1 dan X_2

S = standart error dari b_1, b_2

Perumusan hipotesis :

- 1). $H_0 : b_1 = b_2 = 0$ artinya tidak dapat pengaruh yang signifikan antara variabel bebas X_1 dan Y secara individu
- 2). $H_0 \neq b_1 \neq b_2 \neq 0$ artinya terdapat pengaruh yang signifikan antara X_1 dan Y

Pengujian dilakukan dengan membandingkan antara t_{hitung} dengan t_{tabel} pada taraf nyata (α) yang digunakan sebesar 5 %

dengan derajat kebebasan : $df = (n - k)$. Kriteria pengujian yang digunakan adalah :

- 1). Apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ berarti H_0 ditolak dan H_a diterima , jadi variabel bebas secara parsial memiliki pengaruh nyata terhadap variabel terikat.
- 2). Apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ berarti H_0 diterima dan H_a ditolak , jadi variabel bebas secara parsial tidak memiliki pengaruh nyata terhadap variabel terikat.

b). Uji Pengaruh Tidak Langsung

Pengujian pengaruh tidak langsung dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh tidak langsung pelatihan dan pemberian insentif terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja. Metode analisis yang akan digunakan adalah dengan Analisis Jalur (*Path Analysis*). Metode analisis jalur ini digunakan untuk menganalisis pola hubungan antar variabel dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung seperangkat variabel bebas terhadap variabel terikat.

Tabel : Interpretasi Koefisien Jalur (*Path analysis*)

NILAI KOEFISIEN PATH	DAYA /PENGARUH
0,05 – 0,09	Lemah
0,10 – 0,29	Sedang
0,30 – ke atas	Kuat

Sumber: Land (1965) dalam Suwarno (1998:218)

Metode analisis yang akan digunakan adalah dengan Analisis Jalur (*Path Analysis*). Metode analisis jalur ini digunakan untuk menganalisis pola hubungan antar variabel dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung seperangkat variabel bebas terhadap variabel terikat.

c). Uji serempak (uji F)

Uji F dalam penelitian ini adalah untuk menguji hipotesis yang menyatakan bahwa pelatihan (X_1) dan Pemberian Insentif (X_2) secara bersama – sama berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja .

Perumusan hipotesis :

- 1). $H_0 : b_1 = b_2 = b_3 = b_4 = b_5 = 0$ artinya tidak dapat

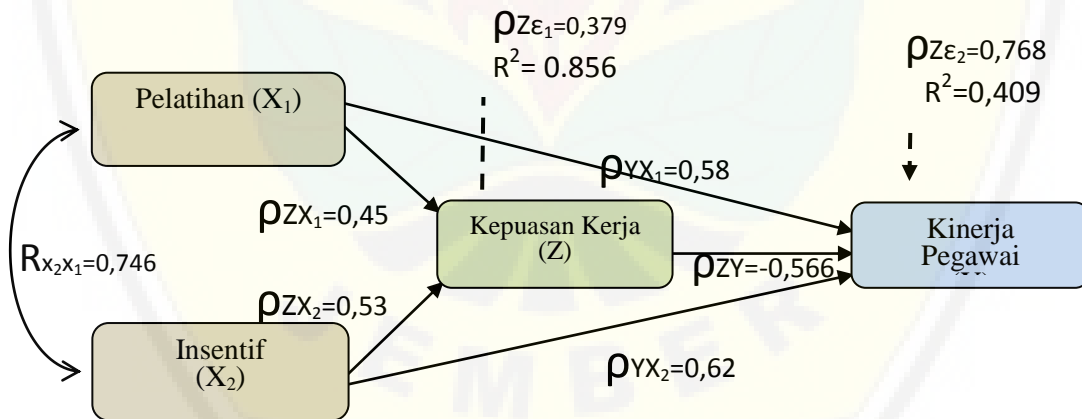
pengaruh yang signifikan antara variabel bebas dengan variabel terikat.

- 2). $H_0 : b_1 \neq b_2 \neq b_3 \neq b_4 \neq b_5 \neq 0$ artinya terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel bebas dengan variabel terikat.

D. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

1. Analisis Jalur

Hasil pengujian dengan program SPSS 17 memberikan hasil model analisis seperti gambar 2 yang menunjukkan hubungan antara pelatihan, pemberian insentif , kepuasan kerja, kinerja pegawai.



Gambar 2 Nilai Koefisien Jalur Analisis Path Struktur 1 dan 2

Berdasarkan gambar di atas dapat diketahui bahwa koefisiensi pelatihan dan pemberian insentif bernilai positif terhadap kepuasan kerja. Jika pelatihan yang diikuti pegawai tersebut baik maka pegawai

tersebut akan merasa puas dalam artian pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya akan terselesaikan tepat waktu dan hasilnya akan baik pula. Akan tetapi kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai

menunjukkan nilai negatif. Hal ini apabila seorang pegawai puas karena dalam bekerja dia diawasi oleh pimpinan maka kinerjanya yang awalnya baik hanya sementara saja. Maka perlu adanya kesadaran dari diri pegawai untuk selalu meningkatkan kinerja baik itu dalam lingkup pengawasan atau tidak.

Selanjutnya hasil perhitungan dari tabel di atas maka persamaan struktur adalah sebagai berikut.

A. Persamaan struktur 1.

$$Z = \rho_{zx_1}X_1 + \rho_{zx_2}X_2 + \rho_{y\ \varepsilon z} ; R_{\text{square}} = 0,458X_1 + 0,532X_2 + 0,379\ \varepsilon z ; R_{\text{square}} = 0,856$$

B. Persamaan struktur 2.

$$Y = \rho_{yz_1}X_1 + \rho_{yz_2}X_2 + \rho_{y\ \varepsilon z} ; R_{\text{square}} = 0,580X_1 + 0,625X_2 - 0,566Y + 0,768\ \varepsilon z ; R_{\text{square}} = 0,409$$

2. Pengujian Hipotesis

Alat analisis yang digunakan pada penelitian adalah menggunakan Analisis Jalur atau *Path Analysis* dengan program SPSS 17.00, uji yang digunakan adalah uji t hitung dengan membandingkan t tabel, apabila hasil perhitungan dengan model tersebut nilainya uji t hitung lebih besar dari t tabel, atau nilai sig hit t (*p-values*) $\leq 0,05$ maka pengaruh antara variabel satu dengan variabel yang lain adalah signifikan, selanjutnya

apabila nilai sig hit t (*p-values*) $\geq 0,05$ maka pengaruh antara variabel satu dengan variabel yang lain adalah tidak signifikan. Untuk mengetahui nilai pengaruh lemah atau kuat pada analisis path.

Pengujian dalam penelitian ini terdiri dari uji pengaruh langsung, uji pengaruh tidak langsung, dan uji serempak. Pengujian langsung dilakukan untuk menjawab permasalahan mengenai pengaruh pelatihan terhadap kepuasan kerja, pemberian insentif terhadap kepuasan kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. Pengujian pengaruh tidak langsung adalah untuk menjawab permasalahan bagaimana pengaruh pelatihan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja, pemberian insentif terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja. Sementara untuk pengujian serempak dalam analisis data pada penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh pelatihan dan pemberian insentif secara serempak terhadap kepuasan kerja.

1. Uji Pengaruh Langsung

Pengujian hipotesis untuk mengetahui signifikansi pengaruh langsung variabel bebas terhadap variabel terikat digunakan uji t. Hasil dari uji t tersebut dapat dilihat pada tabel 2 sebagai berikut:

Tabel 2: Hasil Uji Hipotesis Pengaruh Langsung

Variabel bebas	Variabel Terikat	Koefisien Standar (Beta)	T _{hitung}	Sig t	Keterangan
X ₁	Z	0,458	4,479	0,000	Signifikan
X ₂	Z	0,532	5,201	0,000	Signifikan
X ₁	Y	0,580	2,145	0,040	Signifikan
X ₂	Y	0,625	2,168	0,038	Signifikan
Z	Y	a.0,566	-1,529	0,137	Tidak Signifikan

Sumber : Lampiran F diolah (2016)

Berdasarkan Tabel 2 tersebut dapat dijelaskan hasil pengujian hipotesis sebagai berikut :

- a. Pelatihan (X₁) berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja (Z)

Hasil pengujian koefisien (Tabel 2) pengaruh pelatihan terhadap kepuasan kerja memiliki arah positif sebesar 0,458 dengan t_{hitung} 4,479 dan diperoleh probabilitas (p) sebesar 0,000. Karena t_{hitung} (4,479) lebih besar dibanding t_{tabel} pada taraf nyata (α) 5% maka diperoleh alasan yang kuat untuk menolak H₀ dan menerima hipotesis penelitian H_a, artinya bahwa pelatihan berpengaruh terhadap kepuasan kerja dengan arah hubungan positif. Jadi dapat disimpulkan bahwa dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang menyatakan pelatihan berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja dapat diterima.

- b. Pemberian Insentif (X₂) berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja (Z)

Hasil pengujian koefisien (Tabel 2) pengaruh pemberian insentif terhadap kepuasan kerja memiliki

arah positif sebesar 0,532 dengan t_{hitung} 5,201 dan diperoleh probabilitas (p) sebesar 0,000. Karena t_{hitung} (5,201) lebih besar dibanding t_{tabel} pada taraf nyata (α) 5% maka diperoleh alasan yang kuat untuk menolak H₀ dan menerima hipotesis penelitian H_a, artinya bahwa pemberian insentif berpengaruh terhadap kepuasan kerja dengan arah hubungan positif. Jadi dapat disimpulkan bahwa dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang menyatakan pemberian insentif berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja dapat diterima.

- c. Pelatihan (X₁) berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Hasil pengujian koefisien (Tabel 2) pengaruh pelatihan terhadap kinerja pegawai memiliki arah positif sebesar 0,580 dengan t_{hitung} 2,145 dan diperoleh probabilitas (p) sebesar 0,040. Karena t_{hitung} (2,145) lebih besar dibanding t_{tabel} pada taraf nyata (α) 5% maka diperoleh alasan yang kuat untuk menolak H₀ dan menerima hipotesis penelitian H_a, artinya bahwa pelatihan

berpengaruh terhadap kinerja pegawai dengan arah hubungan positif. Jadi dapat disimpulkan bahwa dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang menyatakan pelatihan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai dapat diterima.

d. Pemberian Insentif (X_2) berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Hasil pengujian koefisien (Tabel 2) pengaruh pemberian insentif terhadap kinerja pegawai memiliki arah positif sebesar 0,625 dengan t_{hitung} 2,168 dan diperoleh probabilitas (ρ) sebesar 0,038. Karena t_{hitung} (2,168) lebih besar dibanding t_{tabel} pada taraf nyata (α) 5% maka diperoleh alasan yang kuat untuk menolak H_0 dan menerima hipotesis penelitian H_a , artinya bahwa pemberian insentif berpengaruh terhadap kinerja pegawai dengan arah hubungan positif. Jadi dapat disimpulkan bahwa dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang menyatakan pemberian insentif berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai dapat diterima.

e. Kepuasan Kerja (Z) berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Hasil pengujian koefisien (Tabel 2) pengaruh kepuasan kerja terhadap

kinerja pegawai memiliki arah negatif sebesar -0,566 dengan t_{hitung} -1,529 dan diperoleh probabilitas (ρ) sebesar 0,137. Karena t_{hitung} (-1,529) lebih besar dibanding t_{tabel} pada taraf nyata (α) 5% maka diperoleh alasan yang kuat untuk menerima H_0 dan menolak hipotesis penelitian H_a , artinya bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai dengan arah hubungan negatif. Jadi dapat disimpulkan bahwa dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang menyatakan kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai ditolak.

2. Uji Pengaruh Tidak Langsung

Pengujian pengaruh tidak langsung dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh tidak langsung pelatihan mau pemberian insentif. Dalam analisis penelitian ini terdapat dua hubungan pengaruh tidak langsung, yaitu *pertama* pengaruh pelatihan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja, *kedua* yaitu pengaruh pemberian insentif terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja. hasil pengujian hipotesis pengaruh tidak langsung dijelaskan sebagai berikut :

Tabel 3 Rangkuman Dekomposisi dari koefisien jalur, pengaruh langsung dan tidak langsung, dan pengaruh total tentang pengaruh pelatihan (X_1), insentif (X_2), kepuasan kerja (Z) terhadap kinerja pegawai (Y)

Pengaruh Variabel	Pengaruh Kausal		Total	Keterangan
	Langsung	Tidak langsung Melalui Z		
X1 terhadap Z	0,458	0,000	0,458	Signifikan
X2 terhadap Z	0,532	0,000	0,532	Signifikan
X1 terhadap Y	0,580	$0,458 \times (-0,566) = -0,259$	0,321	Signifikan
X2 terhadap Y	0,625	$0,532 \times (-0,566) = -0,301$	0,324	Signifikan
Z terhadap Y	-0,566	0,000	-0,566	Tidak Signifikan

Sumber: Data yang diolah, 2016, lampiran F

3. Uji Serempak

uji serempak dalam penelitian ini adalah untuk menguji hipotesis yang menyatakan bahwa pelatihan (X_1) dan Pemberian insentif (X_2) secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Uji statistik pengaruh pelatihan dan pemberian insentif terhadap kepuasan kerja dilakukan dengan uji F. Hasil pengujian uji F disajikan dalam tabel berikut ini :

Tabel 4 :Hasil Uji Hipotesis Pengaruh Serempak

Model	JumlahKuadrat	df	KuadratTengah	F_{hitung}	Sig
Regresi	1298,729	2	649,365	92,450	0,000
Residual	217,743	31	7,024		
Total	1516,472	33			

Sumber : lampiran F diolah (2016)

Hasil pengujian koefisien jalur pengaruh pelatihan dan pemberian insentif terhadap kepuasan kerja diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 92,450 dan nilai probabilitas (ρ) sebesar 0,000. Nilai F_{hitung} lebih besar dari F tabel pada taraf nyata 5 % dan $df = 2$; $df = 31 = 33$ sebesar 1516,472, sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima

yang berarti bahwa pelatihan dan pemberian insentif secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Jadi dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang menyatakan bahwa pelatihan dan pemberian insentif berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dapat diterima.

3. Pembahasan

a. Pengaruh Pelatihan Terhadap Kepuasan Kerja.

Hasil uji ini pada gambar 2 di atas menunjukkan bahwa pelatihan mempunyai pengaruh secara simultan dan signifikan terhadap kepuasan pegawai. Hal tersebut menguatkan hasil penelitian dari Sutono (2000) yang menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan pelatihan dan kepuasan kerja terhadap produktifitas kerja, dimana pengetahuan dan keterampilan merupakan indikator yang lebih berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Semakin bertambah pengetahuan seseorang dan mempunyai ketrampilan dalam melaksanakan tugas pokoknya maka akan semakin profesional pegawai tersebut dalam melaksanakan kinerja di organisasi tersebut. Hal ini diperkuat dengan hasil penelitian Sudiro (2009) yang menyatakan bahwa salah satu cara untuk meningkatkan kualitas Sumber daya manusia organisasi melalui program pendidikan dan pelatihan yang sistematis dan terencana. Kemudian, kualitas Sumber daya manusia tersebut akan sangat berpengaruh terhadap kepuasan kerja seorang pegawai khususnya di Inspektorat Kabupaten Situbondo.

Hasil uji hipotesis tersebut dapat diartikan bahwa responden menganggap kepuasan kerja yang terjadi pada mereka dikarenakan

oleh seringnya pelatihan yang dilakukan selama bekerja, maksudnya apabila pelatihan pada para pegawai Inspektorat Kabupaten Situbondo ditingkatkan maka juga akan berpengaruh pada tingkat kepuasan mereka dalam bekerja. Hal ini telah diterapkan pada jabatan struktural maupun jabatan fungsional untuk pegawai Inspektorat Kabupaten Situbondo.

b. Pengaruh Pemberian Insentif Terhadap Kepuasan Kerja.

Uji analisis jalur dari pemberian insentif (X_2) berpengaruh terhadap kepuasan masyarakat (Y). Hasil penelitian tersebut di atas, telah menguatkan pendapat Rivai (2006) bahwa faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan pada dasarnya secara praktis dapat dibedakan menjadi dua kelompok yang di dalamnya termasuk masalah sistem pembayaran, dan rekan kerja. Selanjutnya Hasibuan (2003) menyatakan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor di antaranya adalah peralatan yang menunjang yang di dalamnya termasuk masalah insentif. Penelitian ini mendukung serta menguatkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Loebis (2008) menunjukkan bahwa pemberian insentif dan kepuasan kerja secara serempak berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawan Balai Yasa PT. Kereta Api Medan.

Secara parsial menunjukkan bahwa variabel pemberian insentif dan kepuasan kerja masing-masing berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawan Balai Yasa PT. Kereta Api Medan. Dan juga uji hipotesis yang telah dilakukan mendukung hasil penelitian Agustin (2010) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh secara langsung yang signifikan pemberian insentif terhadap kepuasan kerja.

Penjelasan hasil uji hipotesis tersebut dapat diartikan bahwa responden menganggap kepuasan kerja yang terjadi pada mereka dikarenakan oleh pemberian insentif yang dilakukan selama bekerja, maksudnya apabila pemberian insentif pada para pegawai Inspektorat Kabupaten Situbondo ditingkatkan maka juga akan berpengaruh pada tingkat kepuasan mereka dalam bekerja. Hal ini juga telah diterapkan pada para pegawai di Inspektorat Kabupaten Situbondo.

c. Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai

Uji analisis jalur dari pelatihan berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Kantor Inspektorat Kabupaten Situbondo. Hasil penelitian di atas sesuai dan mendukung Mangkunegara (2013:44) pelatihan adalah suatu proses pendidikan jangka pendek yang menggunakan prosedur sistematis dan terorganisir di mana pegawai non managerial

mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan terbatas. Dari hasil proses belajar, pelatihan adalah proses memberikan atau meningkatkan kemampuan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini mendukung hasil penelitian Saragih, (2010) menyimpulkan bahwa pendidikan dan pelatihan berpengaruh terhadap kinerja guru. Hasil penelitian Sutikno (2008) juga menyimpulkan bahwa ada hubungan antara pendidikan dan pelatihan yang diikuti pegawai terhadap kinerja pegawai Universitas Negeri Surakarta yang semakin meningkat. Hasil penelitian Loebis (2008) menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawan Balai Yasa PT. Kereta Api Medan.

Penjelasan hasil uji hipotesis tersebut dapat diartikan bahwa responden menganggap kinerja pegawai di Inspektorat Kabupaten Situbondo dikarenakan oleh adanya pelatihan yang dilakukan selama bekerja, maksudnya apabila pelatihan pada para pegawai Inspektorat Kabupaten Situbondo ditingkatkan maka juga akan berpengaruh pada tingkat kinerja pegawai selama mereka bekerja.

d. Pengaruh Pemberian Insentif Terhadap Kinerja Pegawai

Uji analisis jalur dari pemberian insentif berpengaruh terhadap kinerja pegawai di

Inspektorat Kabupaten Situbondo. Hasil penelitian di atas sesuai dan mendukung. Menurut Kadarisman (2012) pada dasarnya, tujuan pokok dari semua program insentif (*incentive plans*) adalah meningkatkan produktivitas para karyawan guna mencapai suatu keunggulan kompetitif. Program-program insentif memberikan dorongan kepada karyawan dalam rangka meningkatkan kualitas dan kuantitas hasil kerjanya.

Berkaitan dengan hasil uji hipotesis di atas dapat diartikan bahwa responden menganggap kinerja pegawai di Kantor Inspektorat Kabupaten Situbondo dikarenakan oleh adanya pemberian insentif yang dilakukan selama bekerja, maksudnya apabila pemberian insentif pada para pegawai Inspektorat Kabupaten Situbondo ditingkatkan maka akan dapat berpengaruh pada tingkat kinerja pegawai selama mereka bekerja.

e. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Uji analisis jalur dari kepuasan kerja ternyata tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai di Inspektorat Kabupaten Situbondo. Uji hipotesis di atas sesuai dan mendukung hasil penelitian Crossman & Zaki (2003) dan Packard & Motowidlo (1987 dalam Al-Ahmadi, 2009) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh

dengan kinerja pegawai. Hal ini tentunya tidak mendukung teori yang dilontarkan oleh Baruch Yehuda, M Bilha dan Yeseph (1997) dan hasil penelitian Al Ameeri dan Al Ahmadi, yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja seseorang.

Sehingga hasil uji hipotesis di atas dapat diartikan bahwa responden menganggap peningkatan kinerja pegawai di Inspektorat Kabupaten Situbondo tidak dipengaruhi oleh adanya kepuasan kerja yang diberikan oleh organisasi, maksudnya segala aktivitas yang berhubungan dengan kepuasan kerja pada para pegawai Inspektorat Kabupaten Situbondo apabila ditingkatkan maka tidak ada pengaruh yang signifikan pada peningkatan kinerja pegawai selama bekerja di Inspektorat Kabupaten Situbondo. Karena hal ini responden menganggap bahwa pekerjaan itu sendiri kondisi yang ada pada Inspektorat Kabupaten Situbondo dalam pelaksanaan tugasnya ada yang lebih dari satu tanggung jawab dan ada pula yang kurang senang terhadap pekerjaannya. Kondisi ini didukung data sekunder hasil penelitian seperti tercantum dalam Tabel 1.3 dimana terdapat posisi pekerjaan yang kosong. Dari posisi pekerjaan yang kosong maka tanggung jawab pekerjaan itu akan dikerjakan oleh pegawai yang ada di sub bagian tersebut.

Hal inilah yang membuat beban kerja seorang pegawai tersebut berat yang mengakibatkan kurang terselesaikannya pekerjaan itu secara optimal. Sehingga dalam pembayaran insentif tidak ada lagi image dalam diri pegawai bahwasanya organisasi memperlambat hak mereka setelah melakukan pekerjaan, kecuali hal tersebut merupakan kebijakan pimpinan yang harus dilaksanakan oleh seluruh pegawai.

Maka oleh sebab itu rekan kerja sangat dibutuhkan dalam mendukung pekerjaan kita, karena manusia didunia ini perlu bantuan atau kerjasama satu sama yang lain agar apa yang menjadi tugas atau tanggung jawab kita dalam mencapai tujuan organisasi dapat tercapai. Hal ini didukung oleh komitmen seluruh pegawai dalam melaksanakan tugas.

f. Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja

Uji hipotesis telah menunjukkan bahwa besarnya pengaruh secara tidak langsung pelatihan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja nilai statistik menunjukkan negatif, hal ini menunjukkan bahwa semakin ditingkatkan pelatihan untuk pegawai di kantor Inspektorat Kabupaten Situbondo, maka akan semakin kecil kinerja yang dihasilkan, hal ini terjadi

karena ada faktor kepuasan yang tidak berpengaruh pada kinerja pegawai. Pelaksanaan pelatihan pada kepuasan sangat berpengaruh positif dan signifikan. Akibat yang ditimbulkan dari pengaruh secara tidak langsung adalah semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan oleh pegawai, maka semakin rendah/menurun tingkat kinerja pegawai yang ada di Inspektorat Kabupaten Situbondo. Namun secara keseluruhan pengaruh langsung dan tidak langsung dianggap kuat karena masih di atas standar yang telah ditentukan (lebih besar dari 0,300) atau $0,321 > 0,300$. Hal ini dapat diperbaiki dengan meningkatkan kemampuan dan pengetahuan pegawai melalui pelatihan – pelatihan yang telah direncanakan.

b. Pengaruh Pemberian Insentif Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja

Uji hipotesis telah menunjukkan bahwa besarnya pengaruh secara tidak langsung pemberian insentif terhadap kinerja melalui kepuasan kerja nilai statistik menunjukkan negatif, hal ini menunjukkan bahwa semakin sering pemberian insentif dilakukan untuk pegawai di Inspektorat Kabupaten Situbondo, maka akan semakin kecil kinerja yang dihasilkan, hal ini terjadi karena ada faktor

kepuasan yang tidak berpengaruh serta bernilai negatif pada kinerja pegawai. Faktor pemberian insentif pada kepuasan sangat berpengaruh positif. Akibat yang ditimbulkan dari pengaruh secara tidak langsung adalah semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan oleh pegawai, maka semakin rendah/menurun tingkat kinerja pegawai yang ada di Inspektorat Kabupaten Situbondo. Namun secara keseluruhan pengaruh langsung dan tidak langsung dianggap kuat karena masih di atas standar yang telah ditentukan (lebih besar dari 0,300) atau $0,324 > 0,300$. Hal ini dapat diperbaiki dengan mengatasi permasalahan – permasalahan yang terjadi pada saat ini terutama dalam keterlambatan pemberian insentif dan beban kerja yang tidak merata.

E. KESIMPULAN DAN SARAN

a. Kesimpulan

Berdasarkan seluruh paparan yang dijelaskan pada bagian analisis dan pembahasan, maka kesimpulan yang dapat diperoleh sebagai berikut :

- a. Pelatihan berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai, semakin sering dilaksanakan kegiatan pelatihan, maka semakin bagus/meningkat kepuasan kerja pegawai di Inspektorat Kabupaten Situbondo.
- b. Pemberian insentif terhadap kepuasan kerja pegawai, semakin sering pemberian

insentif dilakukan, maka semakin akan tinggi/meningkat kepuasan kerja pegawai di Inspektorat Kabupaten Situbondo.

- c. Pelatihan berpengaruh terhadap kinerja pegawai, semakin sering dilaksanakan kegiatan pelatihan bagi pegawai, maka semakin bagus/meningkat kinerja pegawai di Inspektorat Kabupaten Situbondo.
- d. Pemberian insentif berpengaruh terhadap kinerja pada pegawai, semakin sering dilakukan peningkatan dalam pemberian insentif untuk para pegawai, maka semakin tinggi/meningkat kinerja yang dilakukan pegawai di Inspektorat Kabupaten Situbondo.
- e. Kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Inspektorat Kabupaten Situbondo, bahkan akan terjadi semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan oleh pegawai maka kinerja pegawai di Inspektorat Kabupaten Situbondo semakin rendah. Hal ini disebabkan bahwa kepuasan kerja tidak mampu menjadi mediasi antara pelatihan dan pemberian insentif dalam meningkatkan kinerja pegawai Inspektorat Kabupaten Situbondo.
- f. Pengaruh pelatihan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja hasil statistik

menunjukkan nilai negatif, akan tetapi nilai tersebut dalam koefisien path dinyatakan kategori kuat. Hal ini berarti pengaruh tersebut masih dapat ditingkatkan dengan meningkatkan kegiatan pelatihan para pegawai. Dengan memperhatikan sasaran dan tujuan dari pelatihan tersebut agar dapat meningkatkan kemampuan, pengetahuan pegawai dalam melaksanakan tugasnya.

- g. Pengaruh pemberian insentif terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja adalah nilai statistik menunjukkan negatif, akan tetapi nilai tersebut dalam koefisien path dinyatakan kategori kuat. Hal ini berarti pengaruh tersebut masih dapat ditingkatkan dengan cara atau upaya meningkatkan pemberian insentif para pegawai dengan memperhatikan senioritas dan lama kerja seorang pegawai tersebut. Agar pegawai yang senior merasa dihargai oleh instansi dan dapat menimbulkan kinerja yang baik di kalangan pegawai.

Berdasarkan hal tersebut saran yang dapat dikemukakan adalah sebagai berikut :

- a. Kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Inspektorat Kabupaten Situbondo. Pimpinan perlu lebih memperhatikan terhadap kekosongan pegawai sehingga pegawai yang ada tidak merasa terbebani dengan pekerjaan yang double. Dengan menciptakan suasana kerja yang kondusif yaitu dengan cara antara rekan kerja saling kerja sama dalam menyelesaikan pekerjaan.
- b. Inspektorat Kabupaten Situbondo hendaknya lebih meningkatkan kegiatan pelatihan, pemberian insentif maupun meningkatkan rasa kepuasan kerja bagi pegawainya baik langsung maupun secara tidak langsung, karena semuanya akan meningkatkan kinerja pegawainya. Namun yang perlu untuk diperhatikan adalah pelaksanaan SOP dan Tupoksi masing-masing bagian baik jabatan struktural maupun fungsional lainnya yang akan menunjang keberhasilan suatu organisasi.

b. Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas dan merujuk kepada skor rata-rata setiap indikator, saran yang dikemukakan mengacu kepada indikator yang memiliki skor rata-rata terendah di antara indikator yang lain untuk masing-masing variabel.

DAFTAR PUSTAKA

- Al-Ahmadi, H., 2009, "Factors Affecting Performance of

- Hospital Nurses in Riyadh Region, Saudi Arabia”, *International Journal of Health Care Quality Assurance*, Vol. 22, No. 1, pp. 40-54
- Al-Aameri, A.S., 2000, “Job Satisfaction and Organizational Commitment for Nurses”, *Saudi Medical Journal*, Vol. 21 (6): 531 -535
- Arikunto, S. 2008. *Manajemen Penelitian*. Jakarta: PT Reika Cipta.
- Agustin, arindiah Citra Dewi 2010. *Pengaruh Pemberian Insentif Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja (studi pada Karyawan Persada Swalayan Malang)*. Jurnal Usu
- Bangun, Wilson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga
- Dharma. 2005. *Manajemen Perilaku Organisasi : Pendayagunaan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Dwiyanto, Agus, et, al (2002). *Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia*. Yogyakarta: PPSK-UGM
- Gujarati, Damondar. 2003 *Ekonometrika Dasar: Edisi Keenam*. Jakarta: Erlangga
- Handoko, T. Hani. 2008. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia (edisi 2)*. Yogyakarta: BPFE.
- Hariandja, Marihot Tua Efendi. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Pengadaan, Pengembangan, Pengkompensasian, dan Peningkatan*. Jakarta: Grasindo.
- Hasibuan, Malayu SP. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Indriantoro, Nur dan supomo, Bambang. 2002 *Metode Penelitian Bisnis Untuk Akuntansi dan Manajemen*, Yogyakarta; BPFE
- Kadarisman, M. 2012. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rajagrafindo Persada.
- Loebis. 2008. *Pengaruh Pemberian Insentif Dan Kepuasan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Balai Yasa Pulo Brayan PT. Kereta Api Medan*. Jurnal USU.
- Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi, (Alih Bahasa V. A Yuwono, dkk), Edisi Bahasa Indonesia*, Yogyakarta: ANDI.
- Mangkunegara, A.A Anwar Prabu. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya offset
- Mangkuprawira. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Jakarta: Ghalia Indonesia.

- Moehariono, 2012. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*, Jakarta: Rajagrafindo Persada.
- Moekijat, 2000. *Pelatihan dan Pengembangan Sumberdaya Manusia*, Bandung: Mandar Maju.
- Natasari dkk. 2012. *Pengaruh Pemberian Insentif Material dan Non Material terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja PG. Kebon Agung Malang*. Jurnal Universitas Brawijaya Malang
- Nazir, Moh.,2004. *Metode Penelitian*, Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Rivai, Veithzal. DanSagala, E. J. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: Rajagrafindo Persada.
- Saragih, SyaifulAmri. 2010. *Analisis Pengaruh Pemberian Insentif Serta Pendidikan Dan Pelatihan Terhadap Peningkatan Kinerja Guru Sekolah Menengah Atas Negeri Di Tebing Tinggi*. Jurnal USU
- Simamora, Henry. 1989. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 2. Yogyakarta: BP STIE YKPN.
- Siagian, Sondang P. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Bumi Aksara: Jakarta.
- Solimun. 2000. *Multivariate Analysis Structural Equation Modelling (SEM) Lisrel dan Amos*, Cetakan 1. Malang: Penerbit Universitas Negeri Malang. Bandung: Alfabeta
- Sugiyono. 2002. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif & RND*. Bandung: Alfabeta.
- Sutono. 2000. *Analisis Pengaruh Pelatihan dan Kepuasan Kerja terhadap Produktivitas Karyawan PT. Sepatu Bata Tbk*. Jurnal USU
- Suwatno. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- SuwatnodanPriansa, D. 2011. *Manajemen SDM dalam organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Suwarno, Bambang, 1998. *Metode Kuntitatif untuk Penelitian Ilmu-ilmu Sosial dan Pendidikan*. Sekolah Pasca Sarjana IKIP Bandung
- Sevilla, Consuelo G. *et. al* (2007). *Research Methods*. Rex Printing Company. Quezon City.
- Undang-undang Republik Indonesia Nomor 43 Tahun 1999