



<http://jurnal.usahid.ac.id/index.php/accounting>

Determinan Kinerja Pegawai Pemasaran PT Astra Majapahit

Budi Wibowo¹, Aprih Santoso²

Abstrak

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh etos kerja, insentif, komunikasi dan pengalaman kerja terhadap kinerja pegawai pemasaran baik secara parsial maupun secara simultan di PT. Astra Majapahit Semarang. Sampel penelitian adalah seluruh pegawai, atau dengan teknik sensus. Analisis data menggunakan regresi linier berganda. Penelitian menyimpulkan bahwa baik secara parsial maupun secara simultan variabel etos kerja, insentif, komunikasi dan pengalaman kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pemasaran PT. Astra Majapahit Semarang. Adapun variabel yang paling besar pengaruhnya adalah pengalaman kerja. Model penelitian ini terbukti kuat dalam menjelaskan variasi kinerja pegawai pemasaran.

Kata kunci : Etos Kerja, Insentif, Komunikasi, Pengalaman, Kinerja Pegawai.

Abstract

This study aims to analyze the effect of work ethic, incentives, communication and work experience on the performance of marketing employees either partially or simultaneously at PT. Astra Majapahit Semarang. The research sample is all employees, or with the census technique. Data analysis used multiple linear regression. The study concludes that either partially or simultaneously the variables of work ethic, incentives, communication and work experience have a significant effect on the performance of marketing employees at PT. Astra Majapahit Semarang. The variable with the greatest influence is work experience. This research model has proven to be strong in explaining variations in the performance of marketing employees.

Keywords: Work Ethic, Incentives, Communication, Experience, Employee Performance.

^{1,2} Universitas Semarang
²aprihsantoso@usm.ac.id

PENDAHULUAN

Tingkat pencapaian hasil merupakan suatu kinerja organisasi atau perusahaan yang harus diinformasikan karena terkait dengan visi dan misi yang diemban serta diketahui dampak baik dan buruk atas suatu kebijakan operasional (Robbins, 2014). Pemikiran luhur tentang suatu pekerjaan harus dimiliki seorang pegawai jika mau bekerja secara tulus. Etos kerja identik dengan pandangan dan sikap seorang pegawai atas suatu pekerjaan. Didasari sistem orientasi nilai budaya atas suatu kerja maka etos kerja yang merupakan suatu perwujudan dari sikap akan muncul. Hasil penelitian Bawelle & Sepang (2016), Samosir (2016) dan Hardiansyah & Yanwa (2015) menyatakan kinerja pegawai dipengaruhi secara signifikan oleh etos kerja.

Selain etos kerja, insentif juga berperan dalam kinerja pegawai. Menurut Mangkunegara (2012) pengakuan pihak organisasi atas kinerja pegawai yang telah berkontribusi dan diwujudkan dalam bentuk motivasi yang berupa uang berdasarkan kinerja inilah yang disebut insentif. Hasil penelitian Fath (2016), Mustofa (2017) dan Serliana, et al. (2018) menyatakan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh insentif.

Keberhasilan suatu kinerja juga tidak lepas dari peran komunikasi. Komunikasi terjadi dalam kehidupan organisasi dan memiliki peran penting karena komunikasi sebagai proses dan sarana membagi informasi-informasi dari anggota maupun pihak tertentu di organisasi (Robbins, 2014). Hasil penelitian Sumaki (2015), Ardiansyah (2016) dan Wandu, et al. (2019) juga menyatakan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi komunikasi secara positif dan signifikan.

Suatu kinerja juga akan meningkat atau menurun akibat dari pengalaman kerja. Pengalaman kerja terkait ukuran tentang lama waktu atau masa kerja yang telah ditempuh seseorang dalam bekerja dengan baik. Hasil penelitian Riyadi (2015), Situmeang (2017) dan Bili, et al. (2018) menyatakan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh pengalaman kerja.

PT. Astra International merupakan perusahaan layanan purna jual terbaik bagi motor Honda dengan jaringan dealer dan bengkel yang tersebar di seluruh wilayah Indonesia. Salah satu kantor cabang yang terbesar berada di Jl. Majapahit 181, Gayamsari, Kota Semarang. Kantor ini melayani pelanggan Astra Honda Motor untuk pembelian motor Honda baik jenis motor matik, bebek, maupun sport. Dealer ini juga melayani perawatan motor Honda seperti pembelian suku cadang (spare parts), ganti oli, apparel dan accessories motor Honda, namun menurut Kepala Penjualan sepeda motor merek Honda, penjualan dua tahun terakhir tidak mampu mencapai target.

Tabel 1 berikut menunjukkan realisasi penjualan motor Honda selama tahun 2018-2019 yang tidak mampu mencapai target. Hal ini menunjukkan terdapat penurunan kinerja pegawai pemasaran PT. Astra Internasional, Majapahit Semarang. Berdasarkan latar belakang tersebut maka dirumuskan masalah penelitian yaitu bagaimana pengaruh determinan terhadap kinerja pegawai marketing PT. Astra Internasional, Majapahit Semarang. Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh etos kerja, insentif, komunikasi dan pengalaman kerja terhadap kinerja pegawai pemasaran baik secara parsial maupun simultan di PT. Astra International, Majapahit Semarang.

Determinan Kinerja Pegawai Pemasaran
Budi Wibowo & Aprih Santoso

Tabel 1 Realisasi Penjualan Sepeda Motor Honda All Varians

Bulan	Target	Realisasi	Persen	Target	Realisasi	Persen
	2018 (Unit)	2018 (Unit)		2019 (Unit)	2019 (Unit)	
Januari	1440	1398	97,08	1764	1507	85,43
Februari	1440	1273	88,40	1764	1549	87,81
Maret	1440	1357	94,24	1764	1640	92,97
April	1440	1384	96,11	1764	1653	93,71
Mei	1440	1395	96,88	1764	1699	96,32
Juni	1440	1342	93,19	1764	1854	105,10
Juli	1440	1286	89,31	1764	1726	97,85
Agustus	1440	1307	90,76	1764	1747	99,04
September	1440	1288	89,44	1764	1693	95,98
Oktober	1440	1253	87,01	1764	1660	94,10
November	1440	1299	90,21	1764	1749	99,15
Desember	1440	1308	90,83	1764	1702	96,49

Sumber: PT. Astra International, Majapahit Semarang, 2020.

TINJAUAN PUSTAKA

Kinerja Karyawan. Kinerja merupakan suatu kondisi yang harus diketahui yang harus dikonfirmasi kepada pihak tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil suatu instansi dihubungkan dengan suatu visi dan diemban suatu organisasi atau perusahaan, serta mengetahui dampak positif dan negatif dari suatu kebijakan operasional (Robbins, 2010). Konsep kinerja banyak menghiasi kajian dan praktek di bidang manajemen, sebagai salah satu konsep vital yang menentukan gerak dan perkembangan dari manajemen. Tugas manajer ataupun pihak manajer secara umum adalah membuat faktor yang menjunjung keberadaan kinerja tersebut dapat terpenuhi dalam sebuah organisasi ataupun perusahaan. Tujuan tersebut dapat menyangkut berbagai aspek. Aspek yang pertama menyangkut pasar perusahaan, aspek yang kedua menyangkut keinginan untuk mencapai posisi keuangan tertentu, aspek yang ketiga menyangkut lingkungan dalam organisasi. Oleh karena itu, perlu adanya catatan tertulis terkait tujuan perusahaan yang akan dicapai oleh manajer dan karyawan. Manajer dan karyawan juga harus sepakat dalam pembuatan tujuan tersebut. Tujuan yang jelas akan membuat manajer dan karyawan bekerja secara teratur dan bersemangat untuk mencapai tujuan tersebut. Perencanaan manajer dan karyawan dalam setahun mendatang meliputi kegiatan yang menyangkut dengan pencapaian tujuan perusahaan. Hasil yang maksimal dari tujuan perusahaan dipengaruhi oleh produktivitas dari karyawannya. Oleh karena itu, sebelum bekerja untuk mencapai tujuan perusahaan perlu diadakan perbaikan kinerja untuk memperbaiki produktivitas kinerja karyawan. Indikator kinerja karyawan, menurut Taroreh (2015) yaitu: kedisiplinan, kreativitas, kerjasama, ketelitian, dan tanggung jawab.

Etos Kerja. Etos kerja adalah sikap yang muncul atas kehendak dan kesadaran sendiri yang didasari oleh sistem orientasi nilai budaya terhadap kerja (Sukardewi, 2013). Etos berasal dari bahasa Yunani, yaitu ethos yang artinya sikap, kepribadian, watak, karakter, serta keyakinan atas sesuatu. Sikap ini tidak saja dimiliki oleh individu, tetapi juga oleh kelompok bahkan masyarakat. Etos dibentuk oleh berbagai kebiasaan, pengaruh budaya, serta sistem nilai yang diyakininya (Tasmara, 2015). Tasmara 2015) menyatakan beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi etos kerja, yakni: (1) Agama, di mana pada dasarnya agama adalah suatu sistem nilai yang akan mempengaruhi atau menentukan pola hidup para penganutnya. Cara

berpikir, bersikap dan bertindak seseorang tentu diwarnai oleh ajaran agama yang dianut apabila seseorang tersebut sungguh-sungguh dalam kehidupan beragama. (2) Budaya, yaitu sikap mental, tekad, disiplin, dan semangat kerja masyarakat disebut juga sebagai etos budaya dan secara operasional etos budaya ini juga disebut sebagai etos kerja. (3) Kualitas etos kerja, yang ditentukan oleh sistem orientasi nilai budaya masyarakat yang bersangkutan. (4) Sosial politik, yaitu tinggi rendahnya etos kerja suatu masyarakat yang dipengaruhi oleh ada atau tidaknya struktur politik yang mendorong masyarakat untuk bekerja keras dan bisa menikmati hasil kerja keras dengan penuh. (5) Kondisi lingkungan, yaitu lingkungan alam yang mendukung mempengaruhi manusia yang berada didalamnya melakukan usaha guna bisa mengelola dan mengambil manfaat, dan bahkan bisa mengundang pendatang untuk turut mencari penghidupan dilingkungan tersebut. Peningkatan sumber daya manusia akan membuat seseorang mempunyai etos kerja keras.

Tasmara (2015) menyatakan beberapa ciri-ciri etos kerja. Pertama, kecanduan terhadap waktu di mana salah satu esensi dan hakikat dari etos kerja yaitu cara seseorang menghayati, memahami, dan merasakan betapa berharganya waktu. Kedua, memiliki moralitas yang bersih atau ikhlas yaitu salah satu kompetensi moral yang dimiliki oleh seorang yang berbudaya kerja ialah nilai keikhlasan sebab ikhlas adalah bentuk dari cinta, bentuk kasih sayang dan pelayanan tanpa ikatan. Ketiga, memiliki kejujuran karena kejujuran tidak datang dari luar, akan tetapi bisikan dari kalbu yang terus menerus mengetuk dan membisikkan nilai moral yang luhur. Keempat, memiliki komitmen merupakan keyakinan yang mengikat sedemikian kukuhnya sehingga terbelenggu seluruh hati nuraninya dan kemudian menggerakkan perilaku menuju arah tertentu yang diyakininya. Dalam komitmen tergantung sebuah tekad, keyakinan, yang melahirkan bentuk vitalitas yang penuh gairah. Kelima, konsisten merupakan suatu kemampuan untuk bersikap taat asas, pantang menyerah, dan mampu mempertahankan prinsip walau harus berhadapan dengan resiko yang membahayakan dirinya. Adapun indikator etos kerja meliputi ketulusan, integritas, semangat, kreatif, kecintaan, kerendahan hati (Samosir, 2016).

Insentif. Insentif sebagai sarana motivasi yang mendorong para pegawai untuk bekerja dengan kemampuan yang optimal, yang dimaksudkan sebagai pendapatan ekstra di luar gaji atau upah yang telah ditentukan (Robbins, 2012). Pemberian insentif dimaksudkan agar dapat memenuhi kebutuhan para pegawai dan keluarga mereka. Istilah sistem insentif pada umumnya digunakan untuk menggambarkan rencana-rencana pembayaran upah yang dikaitkan secara langsung atau tidak langsung dengan berbagai standar kinerja pegawai atau profitabilitas organisasi.

Menurut Mangkunegara (2012) insentif adalah suatu bentuk motivasi yang dinyatakan dalam bentuk uang atas dasar kinerja yang tinggi dan juga merupakan rasa pengakuan dari pihak organisasi terhadap kinerja karyawan dan kontribusi terhadap organisasi (perusahaan). Dengan mengasumsikan bahwa uang dapat mendorong karyawan bekerja lebih giat lagi, maka mereka yang produktif lebih menyukai gajinya dibayarkan berdasarkan hasil kerja. Pada prinsipnya pemberian insentif menguntungkan kedua belah pihak. Perusahaan mengharapkan adanya kekuatan atau semangat yang timbul dalam diri penerima insentif yang mendorong mereka untuk bekerja dengan lebih baik dalam arti lebih produktif agar tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan atau instansi dapat terpenuhi sedangkan bagi pegawai sebagai salah satu alat pemuas kebutuhannya. Mangkunegara (2012) menyatakan tujuan pemberian insentif adalah untuk memenuhi kepentingan berbagai pihak, yaitu: (1) Mempertahankan tenaga kerja yang terampil dan cakap agar loyalitasnya tinggi terhadap perusahaan, (2) Mempertahankan dan

meningkatkan moral kerja pegawai yang ditunjukkan menurunnya tingkat perputaran tenaga kerja dan absensi, (3) Meningkatkan produktivitas perusahaan yang berarti hasil produksi bertambah untuk setiap unit per satuan waktu dan penjualan yang meningkat, (4) Meningkatkan standar kehidupannya dengan diterimanya pembayaran di luar gaji pokok, (5) Meningkatkan semangat kerja pegawai sehingga mendorong mereka untuk berprestasi lebih baik.

Pemberian insentif terutama insentif material dimaksudkan agar kebutuhan materi pegawai terpenuhi. Terpenuhinya kebutuhan materi itu diharapkan pegawai dapat bekerja lebih baik, cepat dan sesuai dengan standar perusahaan sehingga output yang dihasilkan dapat meningkat daripada input dan akhirnya kinerja pegawai dapat meningkat. Jadi pemberian insentif merupakan sarana motivasi yang dapat merangsang ataupun mendorong pegawai agar dalam diri mereka timbul semangat yang lebih besar untuk berprestasi bagi peningkatan kinerja. Jenis-jenis insentif dalam suatu perusahaan atau instansi, harus dituangkan secara jelas sehingga dapat diketahui oleh pegawai dan oleh perusahaan tersebut dapat dijadikan kontribusi yang baik untuk dapat menambah gairah kerja bagi pegawai yang bersangkutan. Insentif yang memadai akan mendorong semangat dan gairah kerja pegawai, sehingga pegawai akan terus menjaga dan meningkatkan hasil kerjanya ada akhirnya akan meningkatkan keuntungan itu sendiri dalam mencapai tujuan dan sasaran yang ditetapkan, sehingga instansi dan pegawai diharapkan lebih solid dalam membangun kebersamaan menuju kemajuan perusahaan atau instansi. Indikator insentif meliputi bonus, fasilitas, pujian, dan penghargaan (Fath, 2016).

Komunikasi. Komunikasi mencakup hampir keseluruhan aspek dalam kehidupan. Terutama dalam praktik keseharian sosial masyarakat yang memiliki bentuk dan kehidupan organisasi, di mana terdapat berbagai unsur komunikasi yang terjadi di dalamnya. Komunikasi dan organisasi memang terdiri dari dua konsep, namun bisa dibilang keduanya sudah saling terkait satu sama lain dan tidak bisa untuk dipisahkan. Komunikasi memegang peranan penting dalam suatu organisasi di mana merupakan suatu proses sekaligus sarana untuk saling berbagi informasi antara para anggota atau pihak yang berada dalam organisasi (Robbins, 2012). Informasi ini yang kemudian digunakan untuk menyamakan pandangan para anggota, menentukan tujuan, hingga memutuskan suatu pilihan yang harus diambil oleh organisasi tersebut. Selain dengan cara berkomunikasi pada umumnya, dalam organisasi pun terdapat cara khusus untuk berkomunikasi seperti menggunakan memo atau catatan kecil, surat menyurat, peraturan dan kebijakan yang ditentukan, hingga jumpa pers dengan publik (Robbins, 2012).

Terdapat dua dimensi yang ada dalam komunikasi organisasi yang mana dibedakan dari segi khalayak atau pihak terkait yang berkomunikasi di dalamnya. Dimensi pertama adalah komunikasi eksternal, yang mana sesuai namanya komunikasi ini terkait antara pihak organisasi dengan pihak luar atau eksternal dari organisasi seperti organisasi lain atau publik (Robbins, 2012). Komunikasi eksternal bisa dilakukan dengan cara komunikasi secara langsung seperti dialog dengan organisasi lain, maupun melalui media massa. Media massa memang masih menjadi sarana dalam menyampaikan komunikasi organisasi kepada pihak eksternal, terutama publik secara umum, karena cakupannya yang luas (Robbins, 2012), sedangkan untuk dimensi yang kedua adalah komunikasi internal, dimana proses komunikasi dilakukan dan terjadi antara pihak atau anggota dalam organisasi tersebut. Komunikasi internal secara sederhana adalah komunikasi yang terjadi dan dilakukan oleh para pihak internal atau anggota dalam organisasi baik yang dilakukan secara formal maupun nonformal (Robbins, 2012). Komunikasi internal dalam suatu organisasi memang sedikit berbeda dengan komunikasi sehari-hari yang kita lakukan, dimana lebih banyak aspek komunikasi formal dan

tertulis yang diterapkan. Indikator komunikasi menurut Taroreh (2015) yaitu: pemahaman, kesenangan, pengaruh pada sikap, hubungan yang makin baik, dan tindakan.

Pengalaman Kerja. Mangkunegara (2012) menyatakan pengukuran pengalaman kerja sebagai sarana untuk menganalisa dan mendorong efisiensi dalam pelaksanaan tugas pekerjaan. Beberapa hal yang digunakan untuk mengukur pengalaman kerja seseorang adalah (1) Gerakannya mantap dan lancar yaitu setiap karyawan yang berpengalaman akan melakukan gerakan yang mantap dalam bekerja tanpa disertai keraguan, (2) Gerakannya berirama artinya terciptanya dari kebiasaan dalam melakukan pekerjaan sehari-hari, (3) Lebih cepat menanggapi tanda-tanda artinya tanda-tanda seperti akan terjadi kecelakaan kerja, (4) Dapat menduga akan timbulnya kesulitan sehingga lebih siap menghadapinya karena didukung oleh pengalaman kerja dimilikinya maka seorang karyawan yang berpengalaman dapat menduga akan adanya kesulitan dan siap menghadapinya, (5) Bekerja dengan tenang yaitu seorang pegawai yang berpengalaman akan memiliki rasa percaya diri yang cukup besar. Indikator pengalaman kerja, menurut Situmeang (2017) yaitu masa kerja, keterampilan, pengetahuan, dan penguasaan.

Pengembangan Hipotesis. Etos kerja adalah sikap yang muncul atas kehendak dan kesadaran sendiri yang didasari oleh sistem orientasi nilai budaya terhadap kerja (Sukardewi, 2013). Kedua teori tersebut menyiratkan bahwa etos kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan karena apabila karyawan tidak memiliki etos kerja yang baik maka akan menurunkan kinerja karyawan sebaliknya apabila karyawan memiliki etos kerja yang baik maka akan mampu meningkatkan kinerja yang dimiliki. Hasil penelitian Samosir (2016) menyatakan bahwa etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, maka hipotesis penelitian ini adalah :

H1: Etos kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Insentif sebagai sarana motivasi yang mendorong para pegawai untuk bekerja dengan kemampuan yang optimal, yang dimaksudkan sebagai pendapatan ekstra di luar gaji atau upah yang telah ditentukan (Robbins, 2012). Kedua teori tersebut menyiratkan bahwa insentif juga memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan karena apabila karyawan tidak mendapatkan insentif yang baik maka akan mampu menurunkan kinerja karyawan sebaliknya apabila karyawan mendapatkan insentif yang baik maka akan mampu meningkatkan kinerja yang dimiliki. Hasil penelitian Fath (2016) juga menyimpulkan bahwa variabel insentif berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uraian di atas, maka hipotesis yang dapat diambil dalam penelitian ini adalah :

H2: Insentif berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Komunikasi memegang peranan penting dalam suatu organisasi di mana merupakan suatu proses sekaligus sarana untuk saling berbagi informasi antara para anggota atau pihak yang berada dalam organisasi (Robbins, 2012). Kedua teori tersebut menyiratkan bahwa komunikasi merupakan salah satu faktor yang mampu mempengaruhi kinerja karyawan karena apabila karyawan tidak mampu berkomunikasi dengan baik maka akan menurunkan kinerja karyawan sebaliknya apabila karyawan mendapatkan komunikasi yang baik maka akan mampu meningkatkan kinerja yang dimiliki. Hasil penelitian Sumaki & Taroreh (2015) menyatakan komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, maka hipotesis penelitian ini adalah :

H3: Komunikasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Pengalaman kerja adalah sebagai suatu ukuran tentang lama waktu atau masa kerjanya yang telah ditempuh seseorang dalam memahami tugas-tugas suatu pekerjaan dan telah

melaksanakannya dengan baik Samosir (2016). Kedua teori tersebut menyiratkan bahwa pengalaman kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan karena apabila karyawan menggunakan pengalaman kerja dengan baik maka akan menurunkan kinerja karyawan sebaliknya apabila karyawan menggunakan pengalaman kerja dengan baik maka akan mampu meningkatkan kinerja yang dimiliki. Hasil penelitian Situmeang (2017) menyatakan pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, maka hipotesis yang dapat diambil dalam penelitian ini adalah :

H4: Pengalaman kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan data primer yang bersumber dari jawaban responden atas kuesioner yang diajukan. Populasi dan sekaligus sebagai sampelnya adalah pegawai marketing PT. Astra International, Majapahit Semarang yang berjumlah 42 orang (teknik sensus). Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu : (1) Uji Validitas (Item kuesioner dikatakan valid jika seluruh instrumen dari kuesioner yang diujikan melalui r hitungnya $>$ r tabel), (2) Reliabilitas (jika cronbach alpha $>$ 0,60 maka suatu variabel dikatakan reliabel), (3) Uji Normalitas (Data terdistribusi normal dan bila angka signifikan $>$ 0,05), (4) Uji Multikolonieritas (tidak terjadi multikolonieritas dalam model regresi jika VIF $<$ 10), (5) Uji Heteroskedastisitas (tidak terjadi heterokedastisitas jika hasil uji Glejser untuk variabel dependen signifikansinya 0,05 secara statistik tidak dipengaruhi variabel independennya), (6) Regresi Linier Berganda (Persamaan regresi : Kinerja Pegawai = b_1 Etos Kerja + b_2 Insentif + b_3 Komunikasi + b_4 Pengalaman Kerja + error), (7) Uji t/Parsial (secara parsial variabel dependen dipengaruhi variabel independen bila hasil uji t dengan nilai signifikan $<$ 0,05), (8) Koefisien Determinasi/ R^2 (hasil koefisien determinasi adalah antara 0 - 1 sehingga diketahui besar variasi variabel dependen yang dapat diterangkan oleh perubahan variabel independen), (9) Uji F (suatu model dikatakan layak jika dapat diprediksi oleh variabel dependen melalui Uji F dan dengan angka probabilitas signifikansi $<$ 0,05).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas dan Reliabilitas. Tabel 2 berikut menunjukkan bahwa semua indikator yang digunakan untuk mengukur variabel dalam penelitian ini mempunyai r hitung lebih besar dari r tabel sebesar 0,257 dengan demikian semua indikator hasilnya valid.

Tabel 2. Hasil Uji Validitas

No	Variabel	r hitung	Kondisi	r tabel	Keterangan
1	Etos kerja	Indikator X1.1	$>$	0.257	Valid
		Indikator X1.2	$>$	0.257	Valid
		Indikator X1.3	$>$	0.257	Valid
		Indikator X1.4	$>$	0.257	Valid
		Indikator X1.5	$>$	0.257	Valid
		Indikator X1.6	$>$	0.257	Valid

No	Variabel		r hitung	Kondisi	r tabel	Keterangan
2	Insentif	Indikator X2.1	0.914	>	0.257	Valid
		Indikator X2.2	0.856	>	0.257	Valid
		Indikator X2.3	0.848	>	0.257	Valid
		Indikator X2.4	0.915	>	0.257	Valid
3	Komunikasi	Indikator X3.1	0.855	>	0.257	Valid
		Indikator X3.2	0.756	>	0.257	Valid
		Indikator X3.3	0.872	>	0.257	Valid
		Indikator X3.4	0.918	>	0.257	Valid
		Indikator X3.5	0.910	>	0.257	Valid
4	Pengalaman kerja	Indikator X4.1	0.929	>	0.257	Valid
		Indikator X4.2	0.649	>	0.257	Valid
		Indikator X4.3	0.852	>	0.257	Valid
		Indikator X4.4	0.934	>	0.257	Valid
5	Kinerja pegawai	Indikator Y.1	0.860	>	0.257	Valid
		Indikator Y.2	0.785	>	0.257	Valid
		Indikator Y.3	0.865	>	0.257	Valid
		Indikator Y.4	0.838	>	0.257	Valid
		Indikator Y.5	0.873	>	0.257	Valid

Sumber : data diolah, 2020.

Tabel 3 berikut menunjukkan bahwa semua indikator yang digunakan untuk mengukur variabel dalam penelitian ini mempunyai koefisien Alpha yang cukup besar yaitu lebih besar dari 0,60 dengan demikian semua indikator hasilnya reliabel.

Tabel 3. Hasil Uji Reliabilitas

No	Variabel		Alpha	Kondisi	Ketetapan	Keterangan
1	Etos kerja	Indikator X1.1	0.912	>	0.60	Reliabel
		Indikator X1.2	0.919	>	0.60	Reliabel
		Indikator X1.3	0.919	>	0.60	Reliabel
		Indikator X1.4	0.925	>	0.60	Reliabel
		Indikator X1.5	0.915	>	0.60	Reliabel
		Indikator X1.6	0.906	>	0.60	Reliabel
2	Insentif	Indikator X2.1	0.856	>	0.60	Reliabel
		Indikator X2.2	0.891	>	0.60	Reliabel
		Indikator X2.3	0.902	>	0.60	Reliabel
		Indikator X2.4	0.855	>	0.60	Reliabel
3	Komunikasi	Indikator X3.1	0.898	>	0.60	Reliabel
		Indikator X3.2	0.924	>	0.60	Reliabel
		Indikator X3.3	0.892	>	0.60	Reliabel
		Indikator X3.4	0.877	>	0.60	Reliabel
		Indikator X3.5	0.880	>	0.60	Reliabel
4	Pengalaman kerja	Indikator X4.1	0.776	>	0.60	Reliabel
		Indikator X4.2	0.908	>	0.60	Reliabel
		Indikator X4.3	0.827	>	0.60	Reliabel
		Indikator X4.4	0.775	>	0.60	Reliabel
5	Kinerja pegawai	Indikator Y.1	0.874	>	0.60	Reliabel
		Indikator Y.2	0.892	>	0.60	Reliabel
		Indikator Y.3	0.869	>	0.60	Reliabel
		Indikator Y.4	0.878	>	0.60	Reliabel
		Indikator Y.5	0.870	>	0.60	Reliabel

Sumber : data diolah, 2020.

Determinan Kinerja Pegawai Pemasaran

Budi Wibowo & Aprih Santoso

Uji Asumsi Klasik. Tabel 4 merupakan hasil pengujian normalitas, hasil tersebut menunjukkan bahwa Uji Kolmogorov Smirnov memiliki signifikansi sebesar 0.749 yang berarti lebih besar dari 0,05 yang artinya nilai *residuals* sudah terdistribusi normal.

Tabel 4. Hasil Uji Normalitas

		Unstandardized Residual
N		42
Normal	Mean	.0000000
Parameters ^a	Std. Deviation	183.527.135
Most	Absolute	.104
Extreme	Positive	.064
Differences	Negative	-.104
Kolmogorov-Smirnov Z		.677
Asymp. Sig. (2-tailed)		.749

a. Test distribution is Normal.

Sumber : data diolah, 2020.

Tabel 5 berikut merupakan output hasil uji multikolonieritas menunjukkan semua nilai VIF dari variabel bebas memiliki nilai < 10 yang artinya antar variabel independen tidak terjadi korelasi antar variabel independen dalam penelitian.

Tabel 5. Hasil Uji Multikolonieritas

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta	Tolerance	VIF
(Constant)	-.934	2.209			
1 Etos kerja	.239	.095	.317	.575	1.739
Insentif	.292	.129	.263	.672	1.488
Komunikasi	.207	.091	.240	.815	1.227
Pengalaman kerja	.305	.101	.310	.852	1.174

a. Dependent Variable: Kinerja pegawai

Sumber : data diolah, 2020.

Tabel 6 berikut merupakan output dari uji heteroskedastisitas, menunjukkan semua variabel independen mempunyai nilai signifikansi > 0,05, hal tersebut menunjukkan tidak terjadi ketidaksamaan variance dari pengamatan satu dengan pengamatan lainnya.

Tabel 6. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	2.441	1.245		1.961	.057
1 Etos kerja	-.085	.053	-.322	-1.604	.117
Insentif	-.009	.073	-.024	-.127	.899
Komunikasi	-.021	.051	-.068	-.404	.689
Pengalaman kerja	.105	.057	.302	1.831	.075

a. Dependent Variable: ABS_RES

Sumber : data diolah, 2020.

Analisis Regresi Linear Berganda. Analisis regresi linier berganda atas model penelitian menunjukkan hasil sebagaimana Tabel 7 berikut :

Tabel 7. Nilai Regresi Linier Berganda

Model	Unstandardized Coefficients	
	Beta	
1 (Constant)		
Etos Kerja		.239
Insentif		.292
Komunikasi		.207
Pengalaman Kerja		.205

Analisis regresi linier berganda menunjukkan persamaan berikut:

$$KP = 0,239 EK + 0,292 INSTF + 0,207 KOM + 0,205 PK$$

1. Hasil b_1 menunjukkan hasil positif yang berarti kinerja pegawai pemasaran PT. Astra International, Majapahit Semarang akan meningkat apabila etos kerja ditingkatkan.
2. Hasil b_2 menunjukkan hasil positif yang berarti kinerja pegawai pemasaran PT. Astra International, Majapahit Semarang semakin meningkat apabila insentif ditingkatkan.
3. Hasil b_3 menunjukkan hasil positif yang berarti kinerja pegawai pemasaran PT. Astra International, Majapahit Semarang semakin meningkat apabila komunikasi ditingkatkan.
4. Hasil b_4 menunjukkan hasil positif yang berarti kinerja pegawai pemasaran PT. Astra International, Majapahit Semarang meningkat apabila pengalaman kerja ditingkatkan.

Uji Ketepatan Model. Dari hasil uji F dalam Tabel 8 berikut diperoleh nilai F adalah sebesar 18.340 dengan tingkat signifikansi 0,000. Jika dilihat dari nilai signifikansi diperoleh bahwa nilai signifikansi F lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa variabel etos kerja, insentif, komunikasi dan pengalaman kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pemasaran PT. Astra International, Majapahit Semarang.

Tabel 8. Uji Ketepatan Model

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	273.808	4	68.452	18.340	.000 ^a
	Residual	138.097	37	3.732		
	Total	411.905	41			

a. Predictors: (Constant), Pengalaman kerja, Insentif, Komunikasi, Etos kerja

b. Dependent Variable: Kinerja pegawai

Sumber : data diolah, 2020.

Koefisien Determinasi (R^2). Tabel 9 berikut menunjukkan bahwa nilai *Adjusted R Square* pada model regresi sebesar 0,628 yang artinya 62,8 persen variasi variabel kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel etos kerja, insentif, komunikasi dan pengalaman kerja; sedangkan sisanya sebesar 37,2 persen dijelaskan oleh variabel lain di luar model penelitian ini.

Determinan Kinerja Pegawai Pemasaran
Budi Wibowo & Aprih Santoso

Tabel 9. Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model Summary^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.815 ^a	.665	.628	1.93193

a. Predictors: (Constant), Pengalaman kerja, Insentif, Komunikasi, Etos kerja

b. Dependent Variable: Kinerja pegawai

Sumber : data diolah, 2020.

Uji Hipotesis. Tabel 10 berikut menunjukkan hasil analisis regresi linier berganda terkait uji t yang mengindikasikan signifikansi masing-masing variabel :

Tabel 10. Hasil Uji Hipotesis

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	-.934	2.209		-.423	.675		
	Etos kerja	.239	.095	.317	2.528	.016	.575	1.739
	Insentif	.292	.129	.263	2.262	.030	.672	1.488
	Komunikasi	.207	.091	.240	2.274	.029	.815	1.227
	Pengalaman kerja	.305	.101	.310	3.007	.005	.852	1.174

a. Dependent Variable: Kinerja pegawai

Sumber : data diolah, 2020.

Uji hipotesis etos kerja terhadap kinerja pegawai menunjukkan hasil signifikansi 0,016 < 0,05 maka hipotesis 1 diterima, artinya etos kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Kinerja pegawai pemasaran PT. Astra International, Majapahit Semarang akan meningkat jika pegawai memiliki etos kerja yang tinggi. Bila pekerjaannya sesuai dengan panggilan jiwanya, karyawan tersebut akan memiliki kinerja yang baik. Karyawan yang memiliki pemikiran yang luhur mengenai pekerjaannya dapat bekerja dengan tulus. Suatu pandangan dan sikap terhadap kerja dikenal dengan istilah etos kerja. Hasil ini mendukung penelitian Bawelle & Sepang (2016), Samosir (2016) dan Hardiansyah & Yanwa (2015) yang menyatakan kinerja pegawai dipengaruhi oleh etos kerja. Namun penelitian ini bertentangan dengan hasil penelitian Sumarauw (2015) yang menyatakan bahwa etos kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Uji hipotesis insentif terhadap kinerja pegawai menunjukkan hasil signifikansi 0,030 < 0,05 maka hipotesis 2 diterima, artinya insentif berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Jika dilihat dari adanya pengaruh signifikan antara insentif terhadap kinerja pegawai pemasaran PT. Astra International, Majapahit Semarang, maka pegawai memperhatikan insentif sebagai pertimbangan untuk kinerja karyawan. Dapat dikatakan bahwa insentif merupakan suatu penilaian kinerja karyawan. Dari hasil yang berpengaruh signifikan dalam penelitian ini pihak perusahaan dalam memberikan insentif sudah sesuai dengan apa yang diharapkan oleh karyawan, sehingga berdasarkan hasil jawaban kuesioner karyawan banyak indikator yang baik yang dapat terus meningkatkan kinerja karyawan. Kinerja pegawai akan meningkat jika pegawai memperoleh insentif yang baik. Hasil ini mendukung penelitian Fath (2016), Mustofa (2017),

dan Serliana, et al. (2018) yang menyatakan kinerja pegawai dipengaruhi oleh insentif. Namun penelitian ini bertentangan dengan hasil penelitian Silfiati (2018) yang menyatakan tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara insentif terhadap kinerja karyawan.

Uji hipotesis komunikasi terhadap kinerja pegawai menunjukkan hasil signifikansi $0,029 < 0,05$ maka hipotesis 3 diterima artinya komunikasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Komunikasi mampu mempengaruhi kinerja pegawai pemasaran PT. Astra International, Majapahit Semarang karena apabila pegawai tidak mampu berkomunikasi dengan baik maka akan menurunkan kinerja pegawai sebaliknya apabila pegawai berkomunikasi baik maka kinerja meningkat. Penelitian ini didukung oleh teori Robbins (2014) yang mengemukakan bahwa komunikasi membantu perkembangan motivasi dengan menjelaskan kepada karyawan apa yang harus dilakukan, bagaimana mereka bekerja baik dan apa yang dikerjakan untuk memperbaiki kinerja jika di bawah standar. Hasil ini penelitian ini juga mendukung penelitian Sumaki (2015), Ardiansyah (2016) dan Wandu, et al. (2019) yang menyatakan kinerja pegawai dipengaruhi komunikasi. Akan tetapi, penelitian ini bertentangan dengan hasil penelitian Goris (2007) dan Pearce & Gerald (2004) yang menyimpulkan bahwa kepuasan komunikasi tidak berkorelasi secara signifikan dengan kinerja.

Uji hipotesis pengalaman kerja terhadap kinerja pegawai menunjukkan hasil signifikansi $0,005 < 0,05$ maka hipotesis 4 diterima artinya pengalaman kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Apabila pegawai pemasaran PT. Astra International, Majapahit Semarang lebih berpengalaman kerja maka kinerjanya akan meningkat. Pegawai akan lebih cepat dalam bekerja dan tidak harus beradaptasi dengan tugas yang dijalankan karena sudah memiliki pengalaman. Dengan demikian organisasi akan lebih mudah mencapai tujuan organisasi karena didukung oleh para pegawai yang sudah berpengalaman di bidangnya masing-masing. Hasil ini mendukung penelitian Riyadi (2015), Situmeang (2017) dan Bili, et al. (2018) yang menyatakan kinerja pegawai dipengaruhi pengalaman kerja. Namun penelitian ini bertentangan dengan hasil penelitian Aristanti (2018) yang menyatakan bahwa pengalaman kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis yang dilakukan, maka dapat disimpulkan bahwa etos kerja, insentif, komunikasi, dan pengalaman kerja baik secara parsial maupun simultan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Di antara variabel-variabel tersebut, variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai adalah pengalaman kerja.

Menimbang hasil analisis atas kuesioner masing-masing kuesioner maka disarankan sebagai berikut :

1. Dalam meningkatkan variabel etos kerja pada indikator kreatif memiliki skor terendah dibandingkan indikator yang lainnya, disarankan agar PT. Astra Internasional, Majapahit Semarang memberikan kebebasan pegawai untuk meningkatkan kreatifitas dengan cara memberikan fasilitas tambahan yang diperlukan pegawai ketika sedang bekerja.
2. Dalam meningkatkan variabel insentif pada indikator pujian memiliki skor terendah dibandingkan indikator yang lainnya, disarankan agar PT. Astra Internasional, Majapahit Semarang memberikan pujian dengan cara menyebutkan menonjolkan namanya ketika mencapai target yang telah dicapai.

Determinan Kinerja Pegawai Pemasaran
Budi Wibowo & Aprih Santoso

3. Dalam meningkatkan variabel komunikasi pada indikator hubungan yang maik baik memiliki skor terendah dibandingkan indikator yang lainnya, disarankan agar PT. Astra Internasional, Majapahit Semarang memberikan konseling kepada pegawai apabila mengalami kendala dalam berkomunikasi.
4. Dalam meningkatkan variabel pengalaman kerja pada indikator penguasaan memiliki skor terendah dibandingkan indikator yang lainnya, disarankan agar PT. Astra Internasional, Majapahit Semarang memberikan pendampingan apabila ada pegawai yang kurang memahi kondisi yang ada dilapangan.
5. Dalam meningkatkan variabel kinerja pegawai pada indikator kuantitas memiliki skor terendah dibandingkan indikator yang lainnya, disarankan agar PT. Astra Internasional, Majapahit Semarang memberikan motivasi berkala agar memperkuat keyakinan pegawai marketing agar mampu mencapai target yang telah ditetapkan.

DAFTAR PUSTAKA

- Ardiansyah, D. O. (2016). Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Dimediasi oleh Kepuasan Kerja (Studi Pada Bagian Produksi Pabrik Kertas PT. Setia Kawan Makmur Sejahtera Tulungagung). *Jurnal Bisnis dan Manajemen*. 3(1), p.16-30
- Aristanti, L. E. (2018). Pengaruh Pendidikan dan Pengalaman Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kemampuan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus pada Karyawan Bank Syariah Mandiri KCP Boyolali). *Skripsi*. Institut Agama Islam Negeri Salatiga.
- Bawelle, M. & Sepang, J. (2016). Pengaruh Etos Kerja, Gairah Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. BRI Cabang Tahuna. *Electronic Journal EMBA*. 4.(5), p.355-361
- Bili, W. , Erwin R. E., & Kondorura, D. (2018). Pengaruh Pengalaman Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Kecamatan Laham Kabupaten Mahakam Ulu. *E-journal Pemerintahan Integratif*, 6(3), p.465-474
- Fath, F. (2016). Pengaruh Motivasi, Insentif, dan Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen*. 5(11), p.1-24,
- Goris, J. R., Vaught, B. C., & ve Pettit, J. D. Jr. (2000). Effects of Communication Direction on Job Performance and Satisfaction: A Moderated Regression Analysis. *The Journal of Business Communication*. 37 (4). p.348-364.
- Hardiansyah, A., dan Yanwa, R.P. (2015). Pengaruh Etos Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. AE. *Jurnal Al-Azhar Indonesia Seri Humaniora*. 3(2), p.83-94.
- Kusuma, J. M. (2014). Pengaruh Insentif, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal EMBA*. 1(4). p.13-27.
- Mangkunegara, A.P. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Mustofa, G. (2017). Pengaruh Insentif terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi sebagai Variabel Moderasi (Studi pada Agen PT. Jiwasraya Kantor Cabang Malang Kota). *Jurnal Manajemen Bisnis*. 7(2). p.139-148.
- Pearce, C. G., & Segal, G. J. (2004). Effects of Organizational Communication Satisfaction on Job Performance and Firm Growth in Small Business. *SBIDA*. 98 sbi. p.178.
- Riyadi, B.A. (2015). Pengaruh Pengalaman Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Toko Emas Semar Nganjuk. *Jurnal Equilibrium*, 3(1), p.49-61.
- Robbins, S. P. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jilid II. Bandung: Alfabeta.

- Samosir, R. (2016). Pengaruh Kemampuan Intelektual dan Etos Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*. 4(3), p.30-40.
- Serliana, M.Z. Arifin, MZ., & Zulfiani, D. (2018). Pengaruh Insentif terhadap Kinerja Pegawai di Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Kutai Kartanegara. *eJournal Administrasi Negara*, 6(2), p.7293-7304.
- Silfiati. (2018). Pengaruh Insentif, Pelatihan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Syariah Bukopin Cabang Surabaya. *Skripsi*. Universitas Islam Negeri Surabaya.
- Situmeang, R. R. (2017). Pengaruh Pengawasan dan Pengalaman Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*. 3(2), p.148-160.
- Sumaki, W. J. (2015). Analisis Pengaruh Disiplin Kerja, Budaya Organisasi, dan Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal EMBA*. 7(4), p.1232-1242.
- Timbuleng, S., & Sumarauw, JSB. (2015). Etos Kerja, Disiplin Kerja, dan Komitmen Organisasi Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan pada PT Hasjrat Abadi Cabang Manado. *Jurnal EMBA*. 3(2), p.1051-1060.
- Wandi, D., Adha, S., & Asriyah, I. (2019). Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Penanggulangan Bencana Daerah (BPBD) Provinsi Banten. *Jurnal Ekonomi Vokasi*, 2(2). p.18-30.