

PENGUKURAN PENENTU PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI MARKETING

Aprih Santoso dan Budi Wibowo

Program Studi Manajemen Universitas Semarang

aprihsantoso@usm.ac.id, Budi_w@gmail.com

Abstrak. Penelitian bertujuan menguji etos kerja, insentif, komunikasi dan pengalaman kerja terhadap kinerja pegawai marketing PT. Astra Majapahit Semarang. Sampel penelitian berjumlah 42 pegawai (teknik sensus). Analisis data menggunakan regresi linier berganda. Penelitian ini menyatakan etos kerja, insentif, komunikasi dan pengalaman kerja berpengaruh pada kinerja pegawai marketing PT. Astra Majapahit Semarang serta adjusted R square sebesar 0,628 artinya 62,8 persen kinerja pegawai marketing PT. Astra Majapahit Semarang akan dijelaskan oleh etos kerja, insentif, komunikasi dan pengalaman kerja. Adapun yang 37,2 persen akan diterangkan diluar variabel penelitian ini.

Kata kunci: Kinerja, etos, insentif, komunikasi, pengalaman

Abstract. The study aims to examine the work ethic, incentives, communication and work experience on the performance of PT. Astra Majapahit Semarang. The research sample consisted of 42 employees (census technique). Data analysis uses multiple linear regression. This study states the work ethic, incentives, communication and work experience affect the performance of PT. Astra Majapahit Semarang and adjusted R square of 0.628 which means 62.8 percent of the performance of PT. Astra Majapahit Semarang will be explained by work ethic, incentives, communication and work experience. The 37.2 percent will be explaining outside the variables of this study.

Keywords: Performance, ethic, incentives, communication, experience

PENDAHULUAN

Dalam sebuah organisasi keberadaan Sumber daya manusia merupakan hal yang penting (Kurniawan, 2015). 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. Penilaian kinerja karyawan ini dapat meningkatkan motivasi sekaligus sebagai apresiasi dalam dunia kerja, karena berguna sebagai tolak ukur kenaikan promosi, kenaikan tunjangan (bonus), peringatan dan pemberhentian karyawan (Setiawan, 2016).

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 penelitian Bawelle & Sepang (2016), Samosir (2016) dan Hardiansyah & Yanwa (2015) menyatakan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi secara signifikan oleh etos kerja.

Selain etos kerja, insentif juga berperan dalam kinerja pegawai. Menurut Mangkunegara (2012) menyatakan bahwa 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) and Serliana, dkk. (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 Sumaki (2015), Ardiansyah (2016) and Wandu et al. (2019) juga menyatakan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh 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) and Bili, dkk (2018) menyatakan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh pengalaman kerja.

PT. Astra Majapahit Semarang merupakan perusahaan layanan purna jual terbaik motor Honda dengan jaringan dealer dan bengkel yang tersebar diseluruh wilayah Indonesia. Salah satu kantor berada di Jl. Majapahit 181 Gayamsari, Semarang. Kantor ini melayani pelanggan Astra motor untuk pembelian motor Honda baik jenis motor matik, bebek, 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. Realisasi Penjualan Sepeda Motor Honda All Varians PT. Astra Majapahit Semarang

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 Majapahit Semarang, 2020

Tabel 1 menunjukkan realisasi penjualan tahun 2018 – 2019 yang tidak mampu mencapai target. Hal ini menunjukkan ada penurunan kinerja pegawai marketing PT. Astra Majapahit Semarang, sehingga masalah penelitiannya dapat dirumuskan yaitu bagaimana kinerja pegawai marketing PT. Astra Majapahit Semarang dapat ditingkatkan ? Penelitian ini bertujuan menguji etos kerja, insentif, komunikasi dan pengalaman kerja terhadap kinerja pegawai marketing PT. Astra Majapahit Semarang.

KAJIAN TEORI

Kinerja Karyawan. Kinerja merupakan suatu kondisi yang harus diketahui yang harus dikonfirmasi kepada pihak tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil suatu instansi dihubungkan dengan satu visi dan diemban suatu organisasi atau perusahaan yang serta mengetahui dampak positif dan negatif dari suatu kebijakan operasional (Robbins, 2014). Konsep kinerja banyak menghiasi kajian dan praktek dibidang manajemen, sebagai salah satu konsep vital yang menentukan gerak dan perkembangan dari manajemen tertentu. 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. Menurut Liwanto & Kurniawan (2015), kinerja yang tinggi juga dapat ditunjang oleh kepribadian karyawan yang meliputi rasa percaya diri, harapan, pantang menyerah, dan semangat optimism. 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, 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 dimana 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 tersebut ditentukan oleh sistem orientasi nilai budaya masyarakat yang bersangkutan. (4) Sosial politik yaitu tinggi rendahnya etos kerja suatu masyarakat 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, yaitu: (1) Kecanduan terhadap waktu dimana salah satu esensi dan hakikat dari etos kerja yaitu cara seseorang menghayati, memahami, dan merasakan betapa berharganya waktu. (2) Memiliki moralitas yang bersih (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. (3) Memiliki Kejujuran karena kejujuran tidak datang dari luar, akan tetapi bisikan dari kalbu yang terus menerus mengetuk dan membisikkan nilai moral yang luhur. (4) Memiliki komitmen merupakan keyakinan yang mengikat sedemikian kukuhnya sehingga terbelunggu 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. (5) Konsisten merupakan suatu kemampuan untuk bersikap taat asas, pantang menyerah, dan mampu mempertahankan prinsip walau harus berhadapan dengan resiko yang membahayakan dirinya. Indikator etos kerja menurut Samosir (2016) yaitu: ketulusan, integritas, semangat, kreatif, kecintaan, kerendahan hati.

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,2014). 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) mengemukakan bahwa 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. Dimana 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 akan 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 berprestasi lebih baik.

Pemberian insentif terutama insentif material dimaksudkan agar kebutuhan materi pegawai terpenuhi, dengan 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, menurut Fath (2016) , yaitu: bonus, fasilitas, pujian, penghargaan.

Komunikasi

Komunikasi mencakup hampir keseluruhan aspek dalam kehidupan. Terutama dalam praktik keseharian sosial masyarakat yang memiliki bentuk dan kehidupan organisasi, dimana terdapat berbagai unsur komunikasi yang terjadi di dalamnya. Komunikasi dan organisasi memang terdiri dari dua konsep, namun bisa dibidang keduanya sudah saling terkait satu sama lain dan tidak bisa untuk dipisahkan. Komunikasi memegang peranan penting dalam suatu organisasi dimana 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 public (Robbins, 2014).

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, 2014). 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, 2014), 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, 2014). 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, 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, penguasaan.

Hubungan Logis Antar Variabel Penelitian Dan Pengembangan Hipotesis

Hubungan Etos Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. Etos kerja adalah sikap yang muncul atas kehendak dan kesadaran sendiri yang didasari oleh sistem orientasi nilai budaya terhadap kerja (Sukardewi, 2013). 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. Menurut Gunawan & Santosa (2012), kinerja karyawan dapat ditentukan oleh standar kinerja karyawan yang menjelaskan tingkat-tingkat kinerja yang diharapkan, dan merupakan bahan perbandingan, tujuan atau target tergantung dari pendekatan yang diambil. Hasil penelitian Samosir (2016), etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, maka hipotesis penelitian ini adalah :

H1: Etos kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Hubungan Insentif 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, 2014). 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 menghasilkan bahwa variabel insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis yang dapat diambil dalam penelitian ini adalah :

H2: Insentif berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

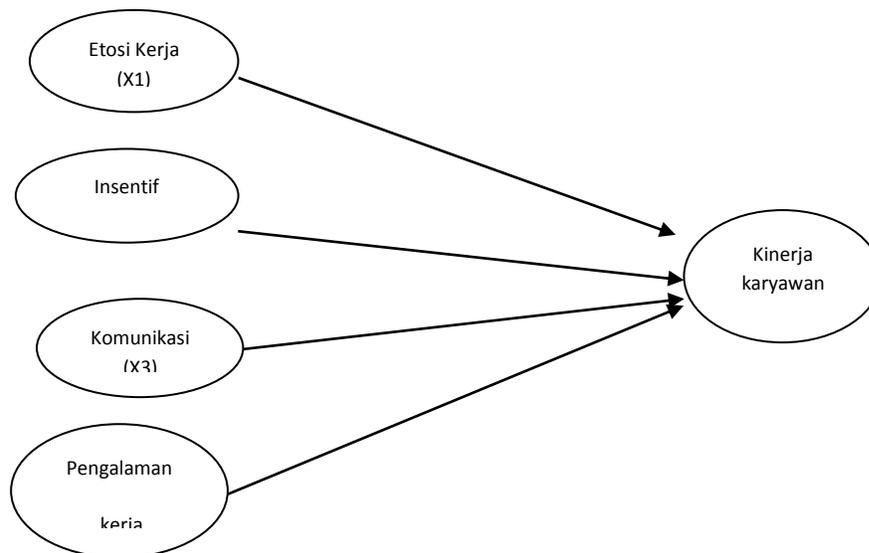
Hubungan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan. Komunikasi memegang peranan penting dalam suatu organisasi dimana merupakan suatu proses sekaligus sarana untuk saling berbagi informasi antara para anggota atau pihak yang berada dalam organisasi (Robbins, 2014). Kedua teori tersebut menyiratkan bahwa komunikasi 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 dan Taroreh (2015) menyatakan komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, maka hipotesis penelitian ini adalah :

H3: Komunikasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Hubungan Pengalaman Kerja 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). 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.

Kerangka Pemikiran Teoritis



Gambar 1. Kerangka Pemikiran Teoritis

METODE

Penelitian ini menggunakan data primer yang bersumber dari jawaban responden atas kuesioner yang diajukan. Populasi dan sekaligus sebagai sampelnya adalah pegawai marketing PT. Astra 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 lebih besar dari r tabel). 2) Reliabilitas (jika *cronbach alpha* lebih besar dari 0,60 maka suatu variabel

dikatakan reliabel).

Selanjutnya dilakukan uji asumsi klasik yang terdiri dari : 1) Uji Normalitas (Data terdistribusi normal dan bila angka signifikan lebih besar dari 0,05). 2) Uji Multikolonieritas (tidak terjadi multikolonieritas dalam model regresi jika VIF lebih kecil dari 10). 3) Uji Heteroskedasitas (tidak terjadi heterokedastisitas jika hasil uji Glejser untuk variabel dependen signifikansinya 0,05 secara statistik tidak dipengaruhi variabel independennya).

Analisis Regresi Linier Berganda (Persamaan regresi : $Kinerja\ Pegawai = b_1\text{Etos Kerja} + b_2\text{Insentif} + b_3\text{Komunikasi} + b_4\text{Pengalaman Kerja} + error$). kemudian dilanjutkan dengan Uji t / Parsial (secara parsial variabel dependen dipengaruhi variabel independen bila hasil uji t dengan nilai signifikan lebih kecil dari 0,05). Koefisien Determinasi/ R^2 (hasil koefisien determinasi adalah antara 0 - 1 sehingga diketahui besar pengaruh variabel dependen yang dapat diterangkan oleh variasi variabel independen). Uji F (suatu model dikatakan layak jika dapat diprediksi oleh variabel dependen melalui Uji F dan dengan angka probabilitas signifikansi lebih kecil dari 0,05).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas Data

Tabel 2. Hasil Uji Validitas

No	Variabel	r hitung	Kondisi	r tabel	Keterangan	
1	Etos kerja	Indikator X1.1	0.881	>	0.257	Valid
		Indikator X1.2	0.847	>	0.257	Valid
		Indikator X1.3	0.839	>	0.257	Valid
		Indikator X1.4	0.812	>	0.257	Valid
		Indikator X1.5	0.865	>	0.257	Valid
		Indikator X1.6	0.911	>	0.257	Valid
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

Tabel 2 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.

Uji Reliabilitas Data

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

Tabel 3 merupakan hasil uji reliabilitas tersebut menunjukkan bahwa semua variabel mempunyai koefisien Alpha yang cukup besar yaitu lebih besar dari 0,60 dengan demikian semua indikator hasilnya reliabel.

Hasil Uji Asumsi Klasik Uji Normalitas

Tabel 4. Hasil Uji Normalitas
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		42
Normal Parameters ^a	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.83527135
Most Extreme Differences	Absolute	.104
	Positive	.064
	Negative	-.104
Kolmogorov-Smirnov Z		.677
Asymp. Sig. (2-tailed)		.749

a. Test distribution is Normal.

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.

Uji Multikolonieritas. Tabel 5 merupakan output hasil uji multikolonieritas menunjukkan semua nilai VIF dari variabel bebas memiliki nilai lebih kecil dari 10 yang artinya antar variabel independen tidak terjadi korelasi antar variabel independen dalam penelitian. Selain itu nilai tolerance kesemuanya adalah lebih besar dari 0,10. Berarti model penelitian tidak mengandung multikolinieritas dan layak untuk dievaluasi lebih lanjut.

Tabel 5. Hasil Uji Multikolonieritas

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta	Tolerance	VIF
1	(Constant)	-0,934	2,209			
	Etos kerja	0,239	0,095	0,317	0,575	1,739
	Insentif	0,292	0,129	0,263	0,672	1,488
	Komunikasi	0,207	0,091	0,240	0,815	1,227
	Pengalaman kerja	0,305	0,101	0,310	0,852	1,174

a. Dependent Variable: Kinerja pegawai

Uji Heteroskedastisitas

Tabel 6. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,441	1,245		1,961	0,057
	Etos kerja	-0,085	0,053	-0,322	-1,604	0,117
	Insentif	-0,009	0,073	-0,024	-0,127	0,899
	Komunikasi	-0,021	0,051	-0,068	-0,404	0,689
	Pengalaman kerja	0,105	0,057	0,302	1,831	0,075

a. Dependent Variable: ABS_RES

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

Regresi Linear Berganda

Tabel 7. Nilai Regresi Linier Berganda

Model	Standardized Coefficients	
		Beta
1	(Constant)	
	Etos kerja	0,317
	Insentif	0,263
	Komunikasi	0,240
	Pengalaman kerja	0,310

Hasil persamaan berikut:

$$KP = 0,317 EK + 0,263 INSTF + 0,240 KOMUNKS + 0,310 PK$$

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

Uji Ketepatan Model. Uji ketepatan model dilakukan dengan uji F dan koefisien determinasi (R^2) sebagaimana disampaikan pada Tabel 8 dan Tabel 9. Dari hasil uji F pada tabel 8 tersebut 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 tepat dalam menjelaskan variabel kinerja pegawai marketing PT. Astra Majapahit Semarang.

Tabel 8. Uji Ketepatan Model
ANOVA^b

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

Koefisien Determinasi (R^2). Tabel 9 menunjukkan bahwa nilai *adjusted R square* pada model regresi diperoleh sebesar 0,628 yang artinya 62,8 persen variabel kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel etos kerja, insentif, komunikasi dan pengalaman kerja sedangkan sisanya sebesar 37,2 persen dijelaskan oleh variabel lain diluar penelitian ini. Nilai koefisien determinasi yang lebih besar dari 50 persen menunjukkan model ini baik.

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

Uji Hipotesis. Hasil pengujian hipotesis sebagaimana disampaikan Tabel 10 menunjukkan bahwa nilai signifikansi dari pengujian pengaruh individual etos kerja, insentif, komunikasi, dan pengalaman kerja menunjukkan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian semua variabel tersebut berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Tabel 10. Hasil Uji Hipotesis
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Collinearity Statistics		
		B	Std. Error	Beta	T	Sig.	Tolerance	VIF
1	(Constant)	-0,934	2,209		-0,423	0,675		
	Etos kerja	0,239	0,095	0,317	2,528	0,016	0,575	1,739
	Insentif	0,292	0,129	0,263	2,262	0,030	0,672	1,488
	Komunikasi	0,207	0,091	0,240	2,274	0,029	0,815	1,227
	Pengalaman kerja	0,305	0,101	0,310	3,007	0,005	0,852	1,174

a. Dependent Variable: Kinerja pegawai

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Hipotesis Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. Hasil signifikansi 0,016 lebih kecil dari 0,05 maka penerimaan hipotesis 1, artinya kinerja pegawai dipengaruhi etos kerja. Kinerja pegawai marketing PT. Astra Majapahit Semarang akan meningkat jika pegawai marketing PT. Astra Majapahit Semarang 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 dari Timbuleng Sumarauw (2015) yang menyatakan bahwa etos kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Uji Hipotesis Insentif Terhadap Kinerja Pegawai. Hasil signifikansi 0,030 lebih kecil dari 0,05 maka penerimaan hipotesis 2 artinya kinerja pegawai dipengaruhi insentif. Jika dilihat dari adanya pengaruh signifikan antara insentif terhadap kinerja pegawai marketing PT. Astra Majapahit Semarang, maka pegawai marketing PT. Astra Majapahit Semarang 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

prusahaan 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) dan Mustofa (2017) dan Serliana, dkk. (2018) yang menyatakan kinerja pegawai dipengaruhi oleh insentif. Namun penelitian ini bertentangan dengan hasil penelitian dari Silfiati (2018) dengan judul : Pengaruh Insentif, Pelatihan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Syariah Bukopin Cabang Surabaya, yang menyatakan tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara insentif terhadap kinerja karyawan Pada Bank Syariah Bukopin Cabang Surabaya.

Uji Hipotesis Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai. Hasil signifikansi 0,029 lebih kecil dari 0,05 maka penerimaan hipotesis 3 artinya kinerja pegawai dipengaruhi komunikasi. Komunikasi mampu mempengaruhi kinerja pegawai marketing PT. Astra 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. Masing-masing organisasi mengharapkan karyawannya mempunyai kinerja optimal, dengan harapan agar tujuan organisasi tercapai (Silalahi & Bangun, 2020). Hasil ini penelitian ini juga mendapat dukungan dari Sumaki (2015), Ardiansyah (2016) dan Wandu, dkk. (2019) yang menyatakan kinerja pegawai dipengaruhi komunikasi. Namun penelitian ini justru bertentangan dengan hasil penelitian dari Goris (2007) dan Pearce & Gerald (2004) yang menyimpulkan bahwa kepuasan komunikasi tidak berkorelasi secara signifikan dengan kinerja.

Uji Hipotesis Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. Hasil signifikansi 0,005 lebih kecil dari 0,05 maka penerimaan hipotesis 4 artinya kinerja pegawai dipengaruhi pengalaman kerja. Apabila pegawai marketing PT. Astra Majapahit Semarang lebih berpengalaman kerja maka kinerja pegawai marketing PT. Astra Majapahit Semarang meningkat. Pegawai akan lebih cepat dalam bekerja dan tidak harus beradaptasi dengan tugas yang dijalankan karena sudah memiliki pengalaman sehingga organisasi akan lebih mudah mencapai tujuan organisasi karena didukung oleh para pegawai yang sudah berpengalaman di bidangnya masing-masing. Kusuma & Lina (2018) menyatakan prestasi kerja yang diharapkan adalah prestasi standar yang disusun sebagai acuan sehingga dapat melihat kinerja karyawan sesuai dengan posisinya dibandingkan dengan standar yang dibuat. Hasil ini mendukung Riyadi (2015), Situmeang (2017) dan Bili, dkk (2018) yang menyatakan kinerja pegawai dipengaruhi pengalaman kerja. Namun penelitian ini bertentangan dengan hasil penelitian dari Aristanti (2018) yang menyatakan bahwa pengalaman kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

PENUTUP

Kesimpulan. Penelitian ini menghasilkan simpulan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi etos kerja secara positif dan signifikan. Kinerja pegawai akan meningkat jika pegawai memiliki etos kerja yang tinggi. Selain itu kinerja pegawai dipengaruhi insentif secara positif dan signifikan. Berarti kinerja pegawai akan meningkat jika pegawai memperoleh insentif yang baik. Kinerja pegawai juga dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh komunikasi. Kinerja pegawai akan meningkat jika pegawai mampu berkomunikasi baik. Terakhir, penelitian ini menghasilkan simpulan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh pengalaman kerja. Kinerja pegawai akan meningkat jika pegawai semakin berpengalaman.

Saran. Penelitian ini bisa memberikan saran masukan bagi manajemen perusahaan bahwa jika menginginkan peningkatan kinerja maka perlu mempertimbangkan peningkatan etos kerja, pemberian insentif, perbaikan komunikasi serta pemberian kesempatan menambah pengalaman kerja selama karyawan menjadi pegawai perusahaan.

DAFTAR RUJUKAN

- 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), 16-30
- Aristanti, Liya Eri. (2018). Pengaruh Pendidikan dan Pengalaman Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kemampuan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus pada Karyawan Bank Syariah Mandiri KCP Boyolali). Institut Agama Islam Negeri Salatiga. <http://e-repository.perpus.iainsalatiga.ac.id/4883/>.
- Bawelle, M dan Sepang, J. (2016). Pengaruh Etos Kerja, Gairah Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. BRI cabang Tahuna. E. *Jurnal EMBA*. 4.(5), 355-361
- Bili, W. , Erwin Resmawan, E., Kondorura, D. (2018). Pengaruh Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Kecamatan Laham Kabupaten Mahakam Ulu. *ejournal Pemerintahan Integratif*, 6 (3), 465-474
- Fath, F. (2016). Pengaruh Motivasi, Insentif dan Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen*. 5(11), 1-24,
- Goris, José R., Vaught, Bobby C. ve Pettit, John D. Jr. (2000). Effects of Communication Direction on Job Performance and Satisfaction: A Moderated Regression Analysis. *The Journal of Business Communication*. 37 (4). 348- 364
- Gunawan, Hendra & Santosa, T. Elisabeth Cintya. (2012). Politik Organisasi dan Dampaknya Terhadap Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja, Kinerja Dan Organizational Citizenship Behavior (OCB). *Jurnal Manajemen Universitas Maranatha*,12(1), 13-26
- Hardiansyah, A., dan Yanwa, R.P. (2015). Pengaruh Etos Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. AE. *Jurnal Al-Azhar Indonesia Seri Humaniora*. 3 (2), 83-94
- Kusuma, BH & Lina. (2018). Pengaruh Kepuasan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening (Survei Pada Perguruan Tinggi Swasta Di Wilayah Jakarta Barat). *Jurnal Manajemen Maranatha. Universitas Kristen Maranatha*. 17(2), 127-134 <http://journal.maranatha.edu/jmm>
- Kusuma, JM.. (2014). Pengaruh Insentif, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal EMBA*. 1.(4). 13-27
- Liwarto, Iwan Hanafi & Kurniawan, Abert. (2015). Hubungan Psycap Dengan Kinerja Karyawan Pt.X Bandung. *Jurnal Manajemen, Universitas Kristen Maranatha*, 14(2), 223-244
- 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.(02). 139-148
- Pearce, C. Gleen., dan Segal, Gerald J. (2004). Effects of Organizational Communication Satisfaction on Job Performance and Firm Growth in Small Business. *SBIDA*. No. 98 sbi. 178.
- Riyadi, B.A. (2015). Pengaruh Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Toko Emas Semar Nganjuk. *Jurnal EQUILIBRIUM*, 3 (1), 49-61
- Rizkiyani, Dwi & Saragih, Susanti R.. (2012). Stress Kerja dan Motivasi Kerja Pada Petugas Lembaga Permayarakatan. *Jurnal Manajemen, Universitas Kristen Maranatha*. 12(1), 27-44
- 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), 30-40.
- Serliana, M.Z. Arifin, MZ., dan Zulfiani, D. (2018). Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja Pegawai di Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Kutai Kartanegara. *eJournal Administrasi Negara*, 6 (2), 7293-7304
- Setiawan, Erwin. (2016). Penerapan Metode Fuzzy Ahp Dan Analytic Rubric Dalam Penilaian Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. XYZ). *Jurnal Manajemen Maranatha, Universitas Kristen Maranatha*. 16(1), 1-26
- Silalahi, Novalita & Bangun, Wilson. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Maranatha, Universitas Kristen Maranatha*. 19(2), 115-126 <https://journal.maranatha.edu/index.php/jmm>
- Silfiati. (2018). Pengaruh Insentif, Pelatihan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Syariah Bukopin Cabang Surabaya. http://digilib.uinsby.ac.id/24268/7/Silfiati_G74214065.pdf
- Situmeang, R.R. (2017). Pengaruh Pengawasan Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*. 3.(2), 148-160
- Sumaki, W. J. (2015). Analisis Pengaruh Disiplin Kerja, Budaya Organisasi Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal EMBA*. 7(4), 1232-1242.
- Timbuleng, S., dan Sumarauw, JSB. (2015). Etos Kerja, Disiplin Kerja, Dan Komitmen Organisasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Hasjrat Abadi Cabang Manado. *Jurnal EMBA* 1051.3(2), 1051-1060
- Wandi, D., Adha, S., dan Asriyah, I. (2019). Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Penanggulangan Bencana Daerah (BPBD Provinsi Banten. *Jurnal Ekonomi Vokasi*, 2 (2). 18-30.