

Pengaruh Motivasi Kerja dan Pelatihan serta Penghargaan terhadap Kinerja Independen Herbalife Member

Deisy Nurhafasari¹, Ardi Paminto², Irwan Gani³

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mulawarman, Samarinda, Indonesia.

Abstrak

Penelitian ini dilatar belakangi atas fenomena yang terjadi di PT Herbalife Indonesia di Samarinda pada group Raisa Nevada Daraningsgar, diketahui selama empat tahun terakhir kinerja Independen Member tergolong rendah dan belum maksimal dalam mencapai standar kinerja yang ditetapkan oleh perusahaan. Motivasi kerja, pelatihan dan penghargaan merupakan faktor yang dianggap paling dominan untuk meningkatkan kinerja *Independen Member*. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja, pelatih dan penghargaan terhadap kinerja *Independen Member*. Populasi pada penelitian ini adalah seluruh Supervisor, World Team, GET Team pada group Raisa Nevada Daraningsgar yang terdaftar aktif sampai tanggal 31 Desember 2017. Sampel yang digunakan sebanyak 47 orang dengan teknik Simple Random Sampling. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, data untuk penelitian ini diperoleh melalui kuesioner. Metode analisis data yang digunakan adalah PLS (*Partial Least Square*). Berdasarkan hasil penelitian ditemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Independen Member. Pelatihan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja Independen Member. Penghargaan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja Independen Member.

Kata kunci: Motivasi Kerja, Pelatihan, Penghargaan dan Kinerja Independen Herbalife Member

Abstract

This research is based on the phenomenon that occurred at PT Herbalife Indonesia in Samarinda in the Raisa Nevada Daraningsgar group, it is known that for the last four years the performance of Independent Members has been relatively low and has not been optimal in achieving the performance standards set by the company. Work motivation, training and rewards are the factors that are considered the most dominant to improve the performance of *Independent Members*. The purpose of this study is to determine the influence of work motivation, coaches and awards on the performance of *Independent Members*. The population in this study is all Supervisors, World Team, GET Team in the Raisa Nevada Daraningsgar group who are registered as active until December 31, 2017. The sample used was 47 people using the Simple Random Sampling technique. This study uses a quantitative approach, data for this study was obtained through questionnaires. The data analysis method used is PLS (*Partial Least Square*). Based on the results of the study, it was found that work motivation has a positive and significant effect on the performance of Independent Members. Training has a negative and insignificant effect on the performance of Independent Members. Awards have a positive and insignificant effect on the performance of Independent Members.

Keywords: Work Motivation, Training, Awards and Independent Performance of Herbalife Members

PENDAHULUAN

PT Herbalife Indonesia adalah perusahaan *direct selling* global yang mengembangkan, memasarkan dan menjual suplemen nutrisi, manajemen berat badan, nutrisi olahraga dan produk perawatan pribadi. Herbalife didirikan oleh Mark Hughes pada tahun 1980 dan perpusat di Los Angeles, California.

Pertumbuhan pasar di Indonesia sangat besar, hal tersebut dapat dilihat dari jumlah *Independen Member* yang naik signifikan setiap tahunnya. Saat ini Indonesia menempati peringkat kesepuluh dengan penjualan terbesar di dunia. Keberhasilan tersebut tidak terlepas dari peran serta para *Independen Member*. Seorang *Independen Member* dikatakan berhasil melaksanakan pekerjaannya atau memiliki kinerja yang baik, apabila hasil kerja yang diperoleh lebih tinggi dari standar kinerja yang ditetapkan oleh perusahaan.

PT Herbalife Indonesia menetapkan 2.500 volume point sebagai standar kinerja kepada para *Supervisornya* untuk membangun bisnis jangka panjang dan memperoleh kesuksesan. Dalam bisnis Herbalife *Supervisor* merupakan posisi strategis untuk memulai bisnis. Keuntungan menjadi *Supervisor* yaitu : mendapatkan hak *discount* tertinggi sebesar 50%, royalti, bonus produksi, bonus tahunan, pelatihan dan *vacation*.

Berdasarkan laporan *Bizworks* selama empat tahun terakhir dari tahun 2014 sampai 2017 pada group Raisa Nevada Daraninggar, diketahui secara keseluruhan bahwa kinerja *Independen Member* tergolong rendah dan belum maksimal dalam mencapai standar kinerja yang ditetapkan oleh perusahaan.

Hasil wawancara dengan Raisa Nevada Daraninggar diketahui bahwa terdapat lima faktor yang mempengaruhi kinerja *Independen Member*, yaitu : motivasi kerja, sikap (*attitude*), pelatihan, penghargaan (*reward*), dan kepemimpinan (*leadership*). Faktor paling dominan yang mempengaruhi kinerja *Independen Member* dalam menjalani bisnis di PT Herbalife Indonesia yaitu : motivasi kerja, pelatihan dan penghargaan (*reward*), dikarenakan jika mengejar kualifikasi untuk mengikuti pelatihan dan mendapatkan penghargaan *Independen Member* berpotensi memiliki 2.500 *volume point* setiap bulannya.

Berdasarkan uraian diatas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian tentang "Pengaruh Motivasi Kerja dan Pelatihan serta

Penghargaan terhadap Kinerja *Independent Herbalife Member* (studi kasus pada PT Herbalife Indonesia di Samarinda pada group Raisa Nevada Daraninggar).

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah : 1. Mengetahui sejauh mana faktor motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja *Independen Member* di Samarinda pada group Raisa Nevada Daraninggar. 2. Mengetahui sejauh mana faktor pelatihan berpengaruh terhadap kinerja *Independen Member* di Samarinda pada group Raisa Nevada Daraninggar. 3. Mengetahui sejauh mana faktor penghargaan (*reward*) berpengaruh terhadap kinerja *Independen Member* di Samarinda pada group Raisa Nevada Daraninggar.

LANDASAN TEORI

Motivasi Kerja

George dan Jones (2012:157) mendefinisikan motivasi kerja sebagai "kekuatan psikologis dalam diri seseorang yang menentukan arah perilaku (*direction of behavior*) dalam suatu organisasi, tingkat usaha (*level of effort*), dan kegigihan atau ketahanan (*level of persistence*) dalam menghadapi suatu haangan atau masalah". Jadi motivasi kerja dapat diartikan sebagai semangat kerja yang ada pada karyawan yang membuat karyawan tersebut dapat bekerja untuk mencapai tujuan tertentu.

Shahzadi et al (2014:160) motivasi kerja adalah "kekuatan yang memungkinkan seorang individu bertindak ke arah tujuan tertentu".

Jadi dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja merupakan semangat atau kekuatan yang timbul dari dalam diri seseorang untuk berperilaku dan berusaha dengan gigih dalam mencapai suatu tujuan.

Menurut George dan Jones (2012:157), Agusta dan Sutanto (2013) serta Suprasetyawati (2016) motivasi kerja dapat diukur dengan menggunakan indikator sebagai berikut :

1. Arah Perilaku (*Direction of Behavior*).
2. Tingkat Usaha (*Level of Effort*).
3. Tingkat Kegigihan (*Level of Persistence*).

Pelatihan

Mathis dan Jackson (2011:250) mendefinisikan pelatihan adalah “proses dimana orang memperoleh kemampuan untuk melakukan pekerjaan”. Pelatihan memberikan karyawan pengetahuan dan keterampilan spesifik yang dapat diidentifikasi untuk digunakan dalam pekerjaan mereka saat ini.

Khan (2012:85) mendefinisikan pelatihan (*training*) adalah “proses pembelajaran yang melibatkan perolehan pengetahuan, penajaman keterampilan, konsep, aturan atau mengubah sikap dan perilaku untuk meningkatkan kinerja karyawan”

Elnaga dan Imran (2013:138) mendefinisikan pelatihan adalah “proses sistematis untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan kompetensi karyawan, yang diperlukan untuk berkinerja efektif dalam pekerjaan”.

Sahangamu dan Soegoto (2014:517) mendefinisikan pelatihan (*training*) adalah “suatu proses pendidikan jangka pendek yang menggunakan prosedur sistematis dan terorganisir di mana pegawai non-majerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan terbatas”.

Sedangkan Dessler (2015:285) mendefinisikan pelatihan (*training*) adalah “memberikan kepada karyawan baru atau karyawan yang ada keterampilan yang mereka butuhkan untuk melakukan pekerjaan mereka”.

Jadi dapat disimpulkan bahwa pelatihan (*training*) adalah proses pembelajaran yang melibatkan karyawan baru maupun karyawan lama untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, kompetensi dan mengubah sikap serta perilaku untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Menurut Desller (2011:244), Agusta dan Sutanto (2013), Suprasetyawati (2016) dan Priyanto (2018) pelatihan dapat diukur dengan menggunakan indikator sebagai berikut :

1. Instruktur.
2. Peserta.
3. Materi Pelatihan..
4. Metode Pelatihan.
5. Tujuan Pelatihan.

Penghargaan

Byars dan Rue (2006:244) penghargaan adalah “sesuatu yang diberikan kepada karyawan oleh perusahaan dalam hal pencapaian kerja”.

Menurut Mathis dan Jackson (2010:166) penghargaan adalah “imbalan yang diterima orang-orang atas pekerjaannya yang berupa upah, insentif dan benefit.”

Aktar *et al* (2012:9) mendefinisikan penghargaan adalah “salah satu elemen penting untuk memotivasi karyawan dan memberikan kontribusi upaya terbaik mereka menghasilkan ide-ide inovasi yang mengarah ke fungsi bisnis yang lebih baik dan lebih lanjut berimprovisasi kinerja perusahaan baik finansial maupun non finansial”.

Sedangkan Pitts dalam Edirisooriya (2014:3) mengatakan penghargaan adalah “manfaat yang timbul ketika karyawan melakukan suatu tugas, memberikan layanan atau tanggung jawab”.

Jadi dapat disimpulkan bahwa penghargaan (*reward*) adalah sesuatu yang diberikan kepada karyawan oleh perusahaan atas prestasi kerjanya yang bertujuan untuk memotivasi.

Menurut Edirisooriya (2014) penghargaan dapat diukur dengan menggunakan indikator sebagai berikut :

1. Penghargaan Ekstrinsik.
 - a. Gaji.
 - b. Bonus.
 - c. Promosi.
2. Penghargaan Intrinsik.
 - a. Pengakuan.
 - b. Kemajuan Karier.
 - c. Kesempatan Belajar.

Kinerja Karyawan

Dessler (2005:13) mendefinisikan bahwa kinerja adalah “perbandingan antara hasil kerja yang nyata dengan standar kerja yang ditetapkan”.

Mathis dan Jackson (2006:78) kinerja karyawan adalah “kontribusi yang diberikan karyawan kepada perusahaan yang dapat diidentifikasi dari hasil kerja karyawan”.

Robbins (2006:258) kinerja karyawan adalah “hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam

melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

George dan Jones (2012:158) kinerja karyawan adalah “evaluasi dari hasil perilaku seseorang. Ini melibatkan penentuan seberapa baik atau buruk seseorang telah mencapai tugas atau melakukan pekerjaan”.

Berdasarkan paparan diatas kinerja karyawan adalah suatu hasil yang dicapai oleh karyawan baik secara kualitas maupun kuantitas dalam mencapai tugas atau melakukan pekerjaan sesuai dengan standar pekerjaan yang ditetapkan oleh organisasi.

Menurut Dessler (2015:330) dan Darma dalam Junianto (2015:26) kinerja karyawan dapat diukur dengan menggunakan indikator sebagai berikut :

1. Kuantitas.
2. Kualitas.
3. Ketepatan Waktu.

METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif dengan tingkat eksplanasinya (tingkat kejelasan) *explanatory*. Menurut Sugiyono (2016:8) penelitian kuantitatif adalah “metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat *positivisme*, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrument penelitian, analisis data bersifat kuantitatif atau statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan”.

Sedangkan metode *explanatory* menurut Sani dan Vivin (2013:180) adalah “sebagai penelitian yang bertujuan untuk menguji hipotesis antar variabel yang dihipotesiskan”. Dalam penelitian ini, metode *explanatory* digunakan untuk mengetahui dan menguji ada atau tidaknya pengaruh Motivasi Kerja (X1), Pelatihan (X2) dan Penghargaan (X3) terhadap Kinerja *Independen Herbalife Member* (Y) di Samarinda pada group Raisa Nevada Daraningsgar.

Penelitian dilaksanakan di PT Herbalife Indonesia cabang Samarinda pada group Raisa Nevada Daraningsgar yang merupakan salah satu *Top Achiever Bussiness* (TAB) di Samarinda dengan level *Global Expantion Team* 2500 (GET). Populasi penelitian ini adalah seluruh *Independen Member* pada group Raisa Nevada

Daraningsgar dengan level *Supervisor, World Team, Global Expantion Team* (GET) yang terdaftar aktif sampai tanggal 31 Desember 2017 yang berjumlah 90 orang.

Penelitian ini menggunakan teknik *Simple Random Sampling* (Sugiyono, 2016:84) adalah “pengambilan anggota sampel dari populasi yang dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi itu”. Penulis memilih menggunakan teknik *simple random sampling* dikarenakan *Independen Member* yang dijadikan sampel tidak semua berdomisili di wilayah Samarinda. . Adapun rumus yang digunakan untuk mengukur sampel pada penelitian ini digunakan rumus Slovin dengan *error tolerance* 10% maka ditemukan jumlah sampel sebesar 47 orang *Independen Member*.

Pada penelitian ini setiap variabel penelitian diukur dengan menggunakan instrument pengukuran dalam bentuk kuesioner berSkala Likert. Skala Likert menurut Sugiyono (2016:93) digunakan “untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomenal sosial”. Jawaban setiap item instrument pemberian bobot (skor) sebagai berikut :

Tabel 3.1 Skala Likert

Sumber : Sugiyono (2017:94)

Untuk menganalisis data pada penelitian ini menggunakan teknik analisis *Partial Least Square (PLS)* dengan *software SmartPLS 3.0*. Evaluasi model atau analisis dalam *SmartPLS* terdiri dari Model Pengukuran (*Outer Model*) dan Model Struktural (*Inner Model*).

Model Pengukuran (*outer model*) dengan indikator refleksif dievaluasi melalui *convergent validity* dan *discriminant validity* dari indikator pembentuk konstruk laten dari *composite reliability* serta *cronbach alpha* untuk blok indikatornya. (Gozali dan Latan, 2015:73)

1. *Convergent validity*, ukuran refleksif individual dikatakan tinggi jika berkorelasi lebih dari 0,7 dengan konstruk yang ingin diukur (Gozali dan Latan, 2015:37).
2. *Discriminant validity*, cara pengujian *discriminant* dengan indikator refleksif yaitu dengan melihat nilai *cros loading*

Kode	Makna Jawaban	Skor
STS	Sangat Tidak Setuju	1
TS	Tidak Setuju	2
N	Netral	3
S	Setuju	4
SS	Sangat Setuju	5

untuk setiap variable harus lebih dari 0,7 (Gozali dan Latan, 2015:74).

3. Metode lain menguji validitas discriminant adalah dengan membandingkan nilai *square root of average variance extracted* (AVE). Direkomendasikan nilai AVE harus lebih besar dari 0,5 (Gozali dan Latan, 2015:75). Uji reliabilitas diukur dengan dua cara, yaitu *composite reliability* dan *cronbach's alpha*. *Rule of thumb* yang digunakan *composite reliability* harus lebih dari 0,7. (Gozali dan Latan, 2015:75)

Sedangkan menilai model struktur (*inner model*) dengan PLS dimulai dari melihat nilai *R-Square* yang merupakan uji *goodness-fit* mode, untuk setiap variabel laten endogen sebagai kekuatan prediksi dari model struktural. Perubahan nilai *R-Square* dapat digunakan untuk menjelaskan pengaruh variable laten eksogen terhadap variable laten endogen apakah mempunyai pengaruh yang *substantive*. Nilai *R-Square* 0,75, 0,50 dan 0,25 dapat disimpulkan bahwa model kuat, moderat dan lemah. (Gozali dan Latan, 2015:78).

Langkah selanjutnya untuk melihat nilai signifikansi dan mengetahui pengaruh antar variabel melalui prosedur *bootstrapping*. Pengujian hipotesis dapat dilakukan dari nilai *t*-statistik dan nilai probabilitas. Untuk nilai probabilitas, nilai *p*-value dengan alpha 5% (0,05) dan nilai *t*-statistik yang digunakan adalah 1,96. Sehingga kriteria penerimaan atau penolakan hipotesis adalah ketika *t*-statistik lebih besar dari *t*-tabel dan nilai *p*-value lebih kecil dari 0,05. (Gozali dan Latan, 2015:80).

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Berikut deskripsi responden PT Herbalife Indonesia di Samarinda pada group Raisa Nevada Daraninggar :

Tabel 4.1 Deskripsi responden

Keterangan		Frekuensi	Persentase
Jenis Kelamin	Laki-laki	5	11
	Perempuan	42	89
Usia	20-30 tahun	19	40

	31-40 tahun	23	49
	41-50 tahun	5	11
Pendidikan Terakhir	SD	1	2
	SMP	2	4
	SMA	17	36
	Diploma	8	17
	Strata-1 (S1)	19	40
	Starata-2 (S2)	0	0
Lama Bekerja	1 tahun	10	21
	2 tahun	8	17
	3 tahun	13	28
	4 tahun	10	21
	5 tahun	6	13
Jenjang Karier	<i>Supervisor</i>	28	60
	<i>World Team</i>	17	36
	<i>Get Team</i>	2	4

Sumber : Data Primer Diolah, 2018

Berdasarkan tabel 4.1 di atas dapat diketahui bahwa karakteristik jenis kelamin responden didominasi oleh perempuan sebanyak 42 orang (89%), responden ini rata-rata adalah ibu rumah tangga, mereka melakukan pekerjaan sampingan disebabkan ingin berkontribusi menambah penghasilan keluarga tanpa harus meninggalkan kewajiban rumah tangga. Karakteristik usia responden didominasi oleh usia 31-40 tahun sebanyak 23 orang (49%), responden dengan usia 31-40 tahun merupakan usia produktif dalam bekerja, dimana mempunyai kemampuan yang lebih baik sehingga dapat meningkatkan produktifitas usahanya. Karakteristik pendidikan terakhir didominasi oleh Strata-1 (S1) sebanyak 19 orang (40%), responden dengan pendidikan S1 lebih terbuka dalam mencari peluang-peluang usaha baru. Karakteristik jenjang karier didominasi oleh *Supervisor* sebanyak 28 orang (60%), responden dengan jenjang karir *Supervisor* merupakan posisi awal untuk memulai bisnis di Herbalife.

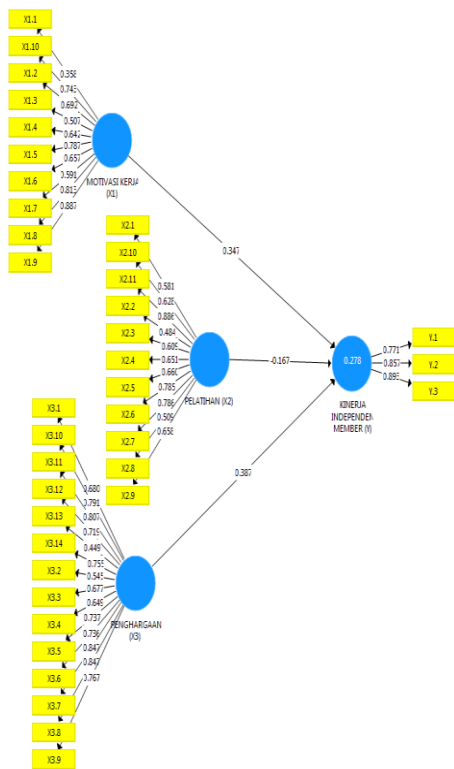
Untuk menganalisis data pada penelitian ini menggunakan teknik analisis *Partial Least Square (PLS)* dengan *software SmartPLS 3.0*. Evaluasi model atau analisis dalam *SmartPLS* terdiri dari Model Pengukuran (*Outer Model*) dan Model Struktural (*Inner Model*).

Model Pengukuran (Outer Model).

Analisis model pengukuran dilakukan dengan melakukan tes validitas dan reliabilitas instrument penelitian. Terdapat tiga kriteria untuk menilai, yaitu : *Convergent Validity*, *Discriminant Validity* dan *Composite Reliability*.

1. *Convergent Validity*.

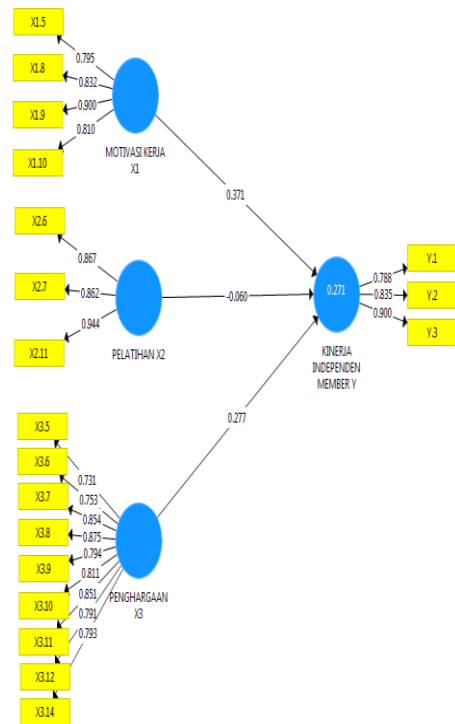
Indikator dianggap valid atau memenuhi *convergent validity* jika memiliki nilai korelasi di atas 0,7. Berikut ini hasil *output* korelasi antara indikator dengan konstruknya :



Gambar 4.1 *Output Calculate PLS Algorithm Awal*

Sumber: Data Primer Diolah, 2018

Berdasarkan gambar 4.1 di atas dapat diketahui bahwa terdapat sembilan belas indikator yang memiliki nilai *loading factor* di bawah 0,7 sehingga akan dikeluarkan dan dihapus dari model karena dinyatakan tidak valid atau tidak memenuhi *convergent validity*. Berikut ini hasil *output* korelasi antara indikator dengan konstruknya yang telah di re-estimasi :



Gambar 4.2 *Output Calculate PLS Algorithm Setelah Dire-estimasi*

Sumber: Data Primer Diolah, 2018

Berdasarkan gambar 4.2 di atas dapat diketahui bahwa terdapat sembilan belas indikator yang memiliki nilai *loading factor* di atas 0,7 sehingga dinyatakan valid atau memenuhi *convergent validity* dan dinyatakan memiliki hubungan positif dan dinyatakan mampu untuk mengukur secara tepat.

2. *Discriminant Validity*.

Discriminant validity dengan indikator refleksif nilai *cross loading*nya untuk setiap variabel harus di atas 0,7. Berikut ini hasil pengujian *discriminant validity* dengan *cross loading* :

Tabel 4.3 *Cross Loading*

	Motivasi Kerja (X1)	Pelatihan (X2)	Penghargaan (X3)	Kinerja Independen Member (Y)
X1.5	0,795	0,387	0,271	0,445

X1.8	0,832	0,408	0,364	0,230
X1.9	0,900	0,430	0,437	0,468
X1.10	0,810	0,610	0,560	0,339
X2.6	0,345	0,867	0,611	0,244
X2.7	0,438	0,862	0,532	0,230
X2.11	0,615	0,944	0,557	0,347
X3.5	0,318	0,425	0,731	0,333
X3.6	0,375	0,308	0,753	0,327
X3.7	0,471	0,743	0,854	0,373
X3.8	0,456	0,609	0,875	0,387
X3.9	0,269	0,382	0,794	0,225
X3.10	0,392	0,594	0,811	0,361
X3.11	0,317	0,526	0,851	0,246
X3.12	0,348	0,407	0,791	0,292
X3.14	0,485	0,308	0,793	0,327
Y.1	0,318	0,110	0,273	0,788
Y.2	0,341	0,222	0,329	0,835
Y.3	0,499	0,407	0,428	0,900

Sumber: Output PLS, 2018

Berdasarkan tabel 4.3 di atas dapat diketahui bahwa nilai *cross loading* menunjukkan adanya *discriminant validity* yang baik, karena korelasi konstruk dengan item pengukuran lebih besar daripada ukuran konstruk lain, maka hal ini menunjukkan bahwa konstruk laten memprediksi indikator pada blok mereka lebih baik dibandingkan indikator di blok lainnya.

3. *Average Variance Extracted (AVE)*.

Nilai AVE yang direkomendasikan harus lebih besar dari 0,5. Berikut ini nilai AVE dalam penelitian :

Tabel 4.4 AVE dan Akar Kuadrat AVE

Variabel	<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>	<i>Square Root of Average Variance Extracted (AVE)</i>
Motivasi Kerja (X1)	0,697	0,835
Pelatihan (X2)	0,795	0,892
Penghargaan (X3)	0,652	0,807
Kinerja Independen Member (Y)	0,709	0,842

Sumber: Output PLS, 2018

Berdasarkan table 4.4 di atas dapat diketahui bahwa nilai AVE untuk setiap konstruk memiliki nilai lebih besar dari 0,5 sehingga dapat disimpulkan memiliki *discriminant validity* yang baik.

4. *Composite Reliability*.

Rule of Thumb biasanya digunakan untuk menilai reliabilitas konstruk yaitu nilai *composite reliability* harus lebih besar dari 0,7. Berikut ini nilai *composite reliability* pada output :

Tabel 4.5 *Composite reliability*

Variabel	<i>Composite Reliability</i>
Motivasi Kerja (X1)	0,902
Pelatihan (X2)	0,921
Penghargaan (X3)	0,944
Kinerja Independen Member (Y)	0,879

Sumber: Output PLS, 2018

Berdasarkan tabel 4.5 di atas dapat diketahui bahwa nilai *composite reliability* untuk semua variabel laten adalah diatas 0,7 sehingga dapat

disimpulkan bahwa semua indikator konstruk adalah reliable atau memenuhi uji reliabilitas.

Model Struktural (Inner Model).

Model struktural dievaluasi dengan menggunakan *R-square* yang merupakan uji goodness-fit model. *Inner model* digunakan untuk melihat hubungan antar konstruk dan nilai signifikansi serta *R-Square* seperti dibawah ini :

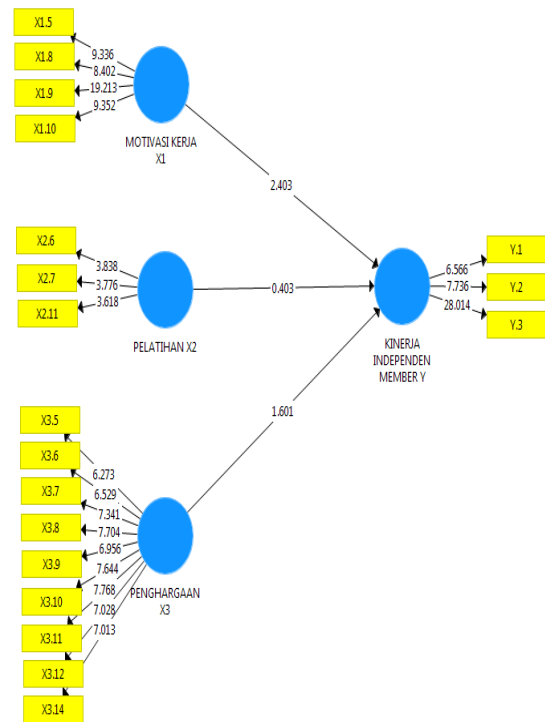
Tabel 4.6 R-Square

Variabel	R-Square
Kinerja <i>Independen Member</i> (Y)	0,271

Sumber: Output PLS, 2018

Berdasarkan tabel 4.6 di atas dapat diketahui bahwa nilai *R-Square* sebesar 0,271 artinya variabilitas konstruk Kinerja *Independen Member* yang dapat dijelaskan oleh variabilitas konstruk motivasi kerja, pelatihan dan penghargaan sebesar 27.1%, sedangkan sisanya 72,9% dijelaskan oleh variabel-variabel lain yang tidak diteliti. *Rule of thumb* yang digunakan untuk menilai *R-Square* yaitu kuat (0,75), moderat (0,50) dan lemah (0,25) nilai *R-Square* sebesar 0,271 artinya masuk dalam ketegori lemah.

Langkah selanjutnya adalah melakukan *bootstapping* untuk melihat nilai signifikansi pengaruh Motivasi Kerja (X1), Pelatihan (X2), Penghargaan (X3) terhadap Kinerja *Independen Member*. Dinilai dari koefisien parameter dan nilai signifikansi t-statistik. Berikut ini hasil *output calculate bootstapping* :



Gambar 4.3 Output Calculate Bootstapping

Sumber: Data Primer Diolah, 2018

Berikut ini nilai koefisien parameter dapat dilihat pada nilai (*original sample*) dan nilai signifikansi T-statistik dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

Tabel 4.7 Path Coefficients

	Original sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STD EV)	T-Statistic (t0/STERR)	P-Values
Motivasi Kerja → Kinerja Independen Member	0,371	0,377	0,152	2,403	0,017
Pelatihan → Kinerja Karyawan	-0,060	-0,078	0,149	0,403	0,687
Penghargaan → Independen	0,277	0,311	0,177	1,601	0,110

en					
Member					

T-Tabel = 1,96 P-Value = 5% (0,05)

Sumber: Output PLS, 2018

Pembahasan

Pada bagian ini akan menjelaskan hasil analisis penelitian dengan menjawab tujuan-tujuan dalam penelitian ini, pembahasan hasil pada penelitian ini sebagai berikut :

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh nilai *original sample* sebesar 0,371 dengan signifikansi $0,017 < 0,05$, menunjukkan bahwa ada berpengaruh positif dan signifikan motivasi kerja (X1) terhadap kinerja *Independen Herbalife Member* (Y). Artinya semakin tinggi motivasi kerja maka akan meningkatkan kinerja *Independen Herbalife Member* di Samarinda pada group Raisa Nevada Daraningsgar. Sebaliknya, semakin rendah motivasi kerja maka akan menurunkan kinerja *Independen Herbalife Member* di Samarinda pada group Raisa Nevada Daraningsgar. Dengan demikian hipotesis pertama (H1) yang diajukan diterima.

Hasil temuan ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Suprasetyawati (2016), Saleleng dan Soegoto (2015), Sahanggamu dan Mandey (2014) dan Agusta dan Sutanto (2013) yang menyatakan bahwa menunjukkan bahwa ada berpengaruh positif dan signifikan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

Indikator motivasi kerja yang digunakan sudah mampu meningkatkan kinerja *Independen Herbalife Member* di Samarinda pada group Raisa Nevada Daraningsgar, yaitu : melakukan pekerjaan dengan sungguh-sungguh, tidak mudah patah semangat dalam menghadapi rintangan, memiliki kekuatan untuk tetap fokus sampai pekerjaan selesai dan berusaha sekuat tenaga untuk mencapai hasil yang maksimal.

Murti dan Hudiwinarsih (2012:219) dalam penelitiannya menyatakan bahwa karyawan yang termotivasi akan bersifat energik dan bersemangat dalam mengerjakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Sebaiknya jika para karyawan yang memiliki motivasi rendah akan sering menampilkan rasa tidak nyaman dan tidak senang terhadap pekerjaannya.

Latif (2012:63) mengatakan bahwa dengan terbentuknya motivasi yang kuat, maka akan membuahkan hasil atau kinerja yang baik sekaligus berkualitas dari pekerjaan yang dilakukan. Hal ini menunjukkan bahwa setiap peningkatan motivasi kerja yang dimiliki karyawan dalam melaksanakan pekerjaan akan memberikan peningkatan terhadap kinerjanya (Octavianasari, 2017:7).

Maslow dalam teorinya yang menyatakan bahwa pada dasarnya manusia memiliki lima kebutuhan universal yang mereka cari untuk dipenuhi, yaitu : kebutuhan fisiologis, kebutuhan rasa aman, kebutuhan social, kebutuhan penghargaan dan kebutuhan aktualisasi. *Independen Member* memiliki kebutuhan (*need*) yang berbeda-beda, kebutuhan yang tidak terpenuhi menjadi motivator utama yang menyebabkan *Independen Member* dalam melakukan pekerjaan dengan bersungguh-sungguh, tidak mudah patah semangat dalam menghadapi rintangan, tetap fokus dan berusaha sekuat tenaga untuk memenuhi kebutuhan yang diinginkan.

Selain faktor kebutuhan (*need*) ada faktor lain yang dapat mempengaruhi motivasi *Independen Member* yaitu dorongan (*drivers*) dari sponsor/mentor/leader. George dan Jones (2012:160) menjelaskan tantangan utama yang dihadapi manajer dalam hal motivasi adalah bagaimana mendorong karyawan untuk memberikan masukan (usaha, perilaku pekerjaan spesifik, keterampilan, pengetahuan, waktu, dan pengalaman) kepada pekerjaan mereka dan kepada organisasi.

Pemberian motivasi yang diberikan oleh sponsor/mentor/leader dari PT Herbalife Indonesia kepada *Independen Member* yaitu dengan cara : menceritakan kisah sukses leader/mentor dengan latar belakang yang sama. Diharapkan dapat memberikan dampak positif, menumbuhkan semangat dan dapat menginspirasi *Independen Member* dalam menjalankan bisnisnya. Selain itu sponsor/mentor/leader juga bertugas membantu *Independen Member* merancang masa depan dengan membangun mimpi yang besar dan menetapkan tujuan serta harapan yang diinginkan *Independen Member* dari bisnis Herbalife.

Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh nilai *original sample* sebesar -0,060 dengan

signifikansi $0,687 > 0,05$, menunjukkan bahwa ada berpengaruh negatif dan tidak signifikan pelatihan (X2) terhadap kinerja *Independen Herbalife Member* (Y). Artinya semakin banyak pelatihan yang diikuti maka akan menurunkan kinerja *Independen Herbalife Member* di Samarinda pada group Raisa Nevada Daraninggar. Sebaliknya, semakin sedikit pelatihan yang diikuti maka akan meningkatkan kinerja *Independen Herbalife Member* di Samarinda pada group Raisa Nevada Daraninggar. Dengan demikian hipotesis kedua (H2) yang diajukan ditolak.

Dengan demikian, hasil temuan ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Sivia (2013), Ahyuaddin (2014) dan Priyanto (2018). yang menyatakan bahwa ada berpengaruh negatif dan tidak signifikan pelatihan terhadap kinerja karyawan.

Suprasetyawati (2011:53) menyatakan bahwa keberhasilan yang mampu dicapai dalam suatu kegiatan pelatihan tidak terlepas dari beberapa aspek yaitu : kualitas materi, ketepatan metode, kualitas instruktur, kuantitas pelatihan dan dampak pelatihan. Pada penelitian ini ditemukan bahwa indikator pelatihan yang digunakan belum mampu meningkatkan kinerja *Independen Herbalife Member* di Samarinda pada group Raisa Nevada Daraninggar, yaitu : materi yang diberikan dapat meningkatkan pengetahuan dan keahlian, memahami materi pelatihan, dan merasakan manfaat pelatihan dalam meningkatkan kinerja.

Hasil dari penelitian ini indikator “materi yang diberikan dapat meningkatkan pengetahuan dan keahlian” memiliki nilai *loading factor* terendah sebesar 0,862 dan indikator “merasakan manfaat pelatihan dalam meningkatkan kinerja” memiliki nilai *loading factor* tertinggi sebesar 0,944. Hal ini terjadi karena tingginya kualifikasi yang ditetapkan perusahaan untuk mengikuti pelatihan-pelatihan khusus, seperti pada *Active Builder Camp (ABC) Independen Member* harus memiliki total *volume point* sebesar 10.000 – 12.000 dalam 4 bulan. Jika dilihat secara keseluruhan tidak semua *Independen Member* pada group Raisa Nevada Daraninggar memiliki *volume point* di atas 2.500 sehingga mereka belum pernah mengikuti pelatihan tersebut.

Independen Member lebih banyak mengikuti pelatihan-pelatihan yang bersifat general seperti : *Success Training Seminar (STS)*, *Spektakuler* dan *Extravaganza* dimana pelatihan tersebut lebih menjelaskan perkembangan bisnis Herbalife yang sedang berkembang pesat baik itu

di Indonesia maupun Asia Pasifik. Serta pelatihan-pelatihan lokal seperti *Supervisor Workshop* dan *Royalty Builder Camp (RBC)* dengan durasi yang singkat, sehingga *Independen Member* beranggapan bahwa pelatihan yang diadakan kurang efektif, karena ilmu yang diberikan tidak dapat membantu mereka menghasilkan kinerja yang baik.

Pelatihan yang efektif dapat dilihat dari hasil kinerja *Independen Member* sebelum dan setelah mengikuti pelatihan. Hal ini sejalan dengan temuan Elnaga (2013:144) yang mengatakan pelatihan yang efektif menjadi faktor kunci untuk peningkatan kinerja, karena dapat meningkatkan kinerja karyawan dan kompetensi perusahaan.

Pengaruh Penghargaan terhadap Kinerja Karyawan.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis diperoleh nilai original sample sebesar 0,277 dengan signifikansi $0,110 > 0,05$, menunjukkan bahwa ada berpengaruh positif dan tidak signifikan penghargaan (X3) terhadap kinerja *Independen Herbalife Member* (Y) di Samarinda pada group Raisa Nevada Daraninggar. Artinya besar dan kecil penghargaan (*reward*) yang diberikan belum mampu meningkatkan kinerja *Independen Herbalife Member* di Samarinda pada group Raisa Nevada Daraninggar.

Hasil temuan ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Aktar (2012:15) bahwa ada hubungan positif antara penghargaan terhadap kinerja, namun penghargaan ekstrinsik atau intrinsik tidak cukup untuk memotivasi karyawan untuk bekerja sangat tinggi dan mendukung penelitian Suak et al (2017) yang mengatakan tidak ada pengaruh signifikan penghargaan terhadap kinerja karyawan.

Sistem penghargaan (*reward*) yang baik akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan (Edisooriya,2014:312). Karyawan menginginkan penghargaan (*reward*) yang setimpal dengan apa yang diberikannya kepada perusahaan dan sama dengan yang diterima karyawan lain (Jati,2017:16). Karyawan yang merasa puas akan penghargaan yang diterima maka akan melakukan tugas dengan lebih banyak dan akan bekerja keras untuk meningkatkan kinerja (Mehmod dalam Aktar, 2012:11).

Indikator penghargaan yang digunakan pada penelitian ini belum mampu meningkatkan

kinerja *Independen Herbalife Member* di Samarinda pada group Raisa Nevada Daraninggar, yaitu : hasil kerja dihargai dengan bonus, besarnya bonus sesuai dengan prestasi, bonus yang diberikan dapat meningkatkan semangat, promosi jabatan berdasarkan prestasi, kesempatan terbuka untuk dipromosikan, mendapat pengakuan (rekognisi) atas prestasi dari perusahaan, pengakuan (rekognisi) dari rekan sekerja sangat baik, kemajuan karier yang diraih sangat memuaskan.

Hasil penelitian ini ditemukan bahwa indikator” besarnya bonus yang diberikan sesuai dengan prestasi kerja” memiliki nilai *loading factor* terrendah yaitu sebesar 0,731. Diketahui bahwa tidak semua *Independen Member* mendapatkan atau menerima penghargaan bonus (*royalty dan vacation*) yang diberikan oleh perusahaan. *Independen Member* yang mendapatkan bonus adalah mereka yang benar-benar bekerja. Untuk mendapatkan bonus (*royalty*) seorang *supervisor* harus memiliki *supervisor* aktif dalam organisasinya dan jumlah besarnya bonus yang diterima pun bervariasi tergantung dari *jumlah volume point* yang dihasilkan oleh *Independen Member* 1% untuk 500 *volume point* hingga 5% untuk 2.500 *volume point*. Sedangkan untuk mendapatkan bonus (*vacation*) seorang *supervisor* harus retensi (45% *supervisor* terekual dalam organisasi) dan memiliki *volume point* sebesar 45.000 – 70.000 *volume point*.

Indikator “kesempatan terbuka untuk dipromosikan” memiliki nilai *loading factor* tertinggi sebesar 0,875 dikarenakan setiap *Independen Member* berpotensi menjadi *President’s Team* tanpa melihat latar belakang pendidikan dan lama bekerja. Hal ini yang menyebabkan penghargaan (*reward*) belum dapat meningkatkan kinerja *Independen Member*.

Penghargaan memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan (Edirisooriya, 2014:317). Sehingga sebuah organisasi harus hati-hati dalam mengatur sistem penghargaan untuk mengevaluasi kinerja karyawan di semua tingkatan, apakah imbaan memberikan kepuasan dan dapat meningkatkan kinerja karyawan (Aktar,2012:11). Perusahaan adalah pihak yang bertanggung jawab untuk mengembangkan strategi penghargaan dengan tujuan mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (Edirisooriya, 2014:317).

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan dari hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja *Independen Herbalife Member*. Dengan demikian hipotesis pertama (H1) diterima. Hal tersebut menggambarkan bahwa semakin tinggi motivasi kerja maka akan meningkatkan kinerja *Independen Herbalife Member* di Samarinda pada group Raisa Nevada Daraninggar.
2. Pelatihan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Kinerja *Independen Herbalife Member*. Dengan demikian hipotesis kedua (H2) ditolak. Hal tersebut menggambarkan bahwa semakin banyak pelatihan yang diikuti maka akan menurunkan kinerja *Independen Herbalife Member* di Samarinda pada group Raisa Nevada Daraninggar.
3. Penghargaan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja *Independen Herbalife Member*. Dengan demikian hipotesis ketiga (H3) ditolak. Hal tersebut menggambarkan bahwa besar dan kecilnya penghargaan (*reward*) yang diberikan belum mampu meningkatkan kinerja *Independen Herbalife Member* di Samarinda pada group Raisa Nevada Daraninggar.

DAFTAR PUSTAKA

- Achmad, Sani Supriyanto dan Vivin Maharani. 2013. *Metodologi Penelitian Manajemen Sumber Daya Manusia*. Maliki Press : Malang.
- Afriani, Yuni. 2017. Pengaruh Pemberian Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus PT Samudra Indonesia Tour dan Trave Pekanbaru). *JOM FISIP* Vol.34. No.1.
- Agusta, Leonando dan Eddy Madiono Sutanto. 2013. Pengaruh Pelatihan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan CV Haragon Surabaya. *Jurnal AGORA*, Vol. 1, No. 3.
- Ahyauddin. 2014. Pengaruh Pelatihan Dan Motivasi Kerja Terhadap Pengembangan Karir Serta Implikasinya Pada Kinerja

- Pegawai Dinas Pekerjaan Umum Pengairan Provinsi Sumatra Utara. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis STIE YPN*, Vol.VII No.1.
- Aktar Serena, Muhammad Kamruzzaman Sachu and Md. Emran Ali. 2012. The Impact of Rewards on Employee Performance in Commercial Banks of Bangladesh: An Empirical Study. *Journal of Business and Management*, Volume 6. Issue 2.
- Athar, Rida and Faiza Maqbool Shah. 2016. Impact of Training on Employee Performance (Banking Sector Karachi). *Journal of Business and Management*, Volume 17, Issue 11.
- Amri, Sirli. 2013. Hubungan Antara Motivasi Kerja Dengan Kinerja Karyawan PT Sari Warna Unit II Boyolali. *Skripsi*. Fakultas Psikologi. Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Bizwork. <https://www.myherbalife.com/>. Diakses 8 Juli 2017
- Buku Panduan Independen Herbalife Member*. Indonesia.
- Byars, Lloyed L dan Rue, Leslie W. 2006. *Human Resource Management*. 8 edition. McGraw-Hill, Irwin
- Dessler, Gary. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Salemba : Jakarta.
- Edirisooriya, Waruni Ayesha. 2014. Impact of Rewards on Employee Performance: With Special Reference to ElectriCo. *Journal Proceedings of the 3rd International Conference on Management and Economics*, Pages 27.
- Elgana, Amir and Amen Imran. 2014. The Effect of Training on Employee Performance. *European Journal Bussiness and Managemen, Volume 5 No.4*.
- George, J. M dan Jones, G. R. (2012). *Understanding and Managing Organizational Behavior Sixth Edition*. Prentice Hall : New Jersey
- Ghozali, Imam dan Hengky Latan. 2015, *Partial Least Square Konsep Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0*. Edisi 2. Universitas Diponegoro : Semarang
- Gibson J. H., Ivancevich J. M. & Donnally Jr. J. H. 2000 *Organization: Behaviour, Stucture, Processes*, Homeword III: Richard D. Irwin.
- Herbalife Nutrition. <https://ir.herbalife.com/>. Diakses 26 Juli 2018.
- Herbalife Nutrition. [IBO versi indonesia.indd - MPE Book 4 ID.pdf](#) . Diakses 27 Juli 2018.
- Khan, Ikhlas Muhammad. 2012. The Impact of Training and Motivation on Performance of Employees. *Jurnal Business Review*. Volume 7.
- Jauhar, Raymon. 2015. Pengaruh Ekstrinsik Reward dan Intrinsik Reward Terhadap Employee Performance. *Ultima Management*, Vol.7 No.1
- Jati, Benedictus Ricky Gumawang. 2017. Pengaruh Reward (Penghargaan) Terhadap Kinerja Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderasi. *Skripsi*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas ampung.
- Jonet, Martina Leni dan Mochamad Djudi Mukzam. 2018. Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Pusat PT.Pelabuhan Indonesia III Surabaya). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, Vol.54 No.1.
- Junianto, Arif. 2015. Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT PLN Area Pelayanan dan Jaringan Kediri. *Skripsi*. Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Malang.
- Justina, Melly. 2015. Pengaruh Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasional Pada Kinerja Karyawan Bagian Toko PT Anak Jaya Bapak Sejahtera. *AGORA* Vol.3, No.1.
- Kartika, Endo Wijaya dan Thomas S.Kaitahu. 2010. Analisis Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja (Studi Kasus Pada Karyawan Restoran di Pakuwon Food Festival Surabaya). *Jurnal*

Manajemen Dan Kewirausahaan,
Vol.12 No.1.

- Kusuma, Candra Galih, Mochamad Al Musadiq dan Guawan Eko Nurtjahjono. 2015. Pengaruh Motivasi Dan Pelatihan Terhadap Kinerja (Studi Pada Karyawan PT PN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang). *Jurna Administrasi Bisnis*. Vol. 21 No.1.
- Kumara, I Wayan Sutya Edy dan I Wayan Mudiarta Utama. 2016. Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Mediasi Kepemimpinan Pada Hotel Satriya Cottages Kuta-Bali. *E-Jurnal Manajemen Unud*, Vol.5, No.3.
- Kreitner, Robert dan Kinicki. 2008. *Organizational Behavior*. 8 th Edition. Boston.
- Latif. B.2012. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan PT.Mega Mulia Servindo Di Makasar. *Jurnal Manajemen Dan Akuntansi*, 1 (1), 61-70.
- Luthans, Fred. 2008. *Organizational Behavior*. McGraw-Hill Companies, Inc. New York.
- Mathis, R.L. & J.H. Jackson. 2016. *Human Resource Management : Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 10. Salemba Empat : Jakarta.
- Mondy. 2008. *Human Resource Management*. Pearson Education.
- Murty, Windy Aprilla dan Gunasti Hudiwinarsih. 2012. Pengaruh Kompensasi, Motivasi dan Komiten Organisasional terhadap Kinerja Karyawan Bagian Akuntansi (Studi Kasus pada Perusahaan Manufaktur di Surabaya). *Jurnal The Indonesiaan Accounting Review*. Vol.2 pages 215-228.
- Octavianasari. Putri. Hubungan Antara Motivasi Kerja Dengan Kinerja Karyawan. 2017. *Skripsi*. Fakultas Psikologi Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Priyanto. 2018. Pengaruh Pelatihan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening di Grandkeisha Hotel by Horison Yogyakarta. *Skripsi*. Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia : Yogyakarta.
- Rudhaliawan, Very Muhmudhitya, Hamidah Nayati Utami dan Moehammad Soe'oad Hakam. 2013. Pengaruh Pelatihan terhadap Kemampuan Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi pada karyawan PT. TELKOM Indonesia, Tbk Kandatel Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis*. Vol.4 No.2.
- Sahanggamu, Patricia M dan Silvya L. Mandey. 2014. Pengaruh Pelatihan Kerja, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT.Bank Perkreditan Rakyat Dana Raya. *Jurnal EMBA*. Vol.2 No.4.
- Saleleng, Max dan Agus Supandi Soegoto.2015. The Effect of Work Environment, Motivation, Training and Compensation Toward Employee Performance At Departement of Agriculture of South. *Jurnal EMBA*. Volume 3 No.3.
- Shahzadi, Irum, Ayesha Javed, Syed Shahzaib Pirzada and Farida Khanam. 2014. Impact of Employee Motivation on Employee Performance. *European Journal Business and Management*. Volume 6 No.23.
- Sholiha, Eva Ummi Nikmatus dan Mutiah Salamah. 2015. Structural Equation Modeling-Partial Least Square Untuk Permodelan Derajat Kesehatan kabupaten/Kota di Jawa Timur. *Jurnal Saint dan Seni ITS*. Vol. 4 No.2.
- Silvia, Titin Olga. 2013. Pengaruh Pelatihan Dan Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Dharmasraya. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Indonesia*. Vol. 2, No. 3.
- Stephen, Robbins. *Perilaku Organisasi Organizational : Organizational Behaviour*. 4th Edition. Pearson
- Stephen P. Robbins, Stephen and Mary A. Coulter. 2016. *Management*. 13th Edition. Pearson

- Suak, Raymon, Adolfina dan Yantje Uhing. 2017. Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Sutanraja Hotel Amurang. *Jurnal EMBA*, Vol.5 No.2.
- Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. PT. Alfabeta : Bandung.
- Suprasetyawati. 2016. Pengaruh Pelatihan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Teler dan Customer Service PT. Bank Panin TBK Surabaya. *e-Jurnal Manajemen Kinerja*. Volume 2 No.1.
- Syahril, Rizky Ramadhan dan Titik Nurbiyati. 2016. Pengaruh Reward Ekstrinsik Dan Intrinsik Terhadap Kinerja Dengan Kepuasan Kinerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Riset Manajemen*, Vol.3 No.1.
- Tania, Anastasia dan Eddy M.Sutanti.2013. Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Karyawan PT Dai Knife Di Suarabaya. *AGODA* Vol.1, No.3