

ANALISIS PENGARUH MOTIVASI, PELATIHAN, DAN INSENTIF KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN ES TEH INDONESIA DI JAWA TIMUR

M. Firman Hakim*

Universitas Nusantara PGRI Kediri, JL. K.H Ahmad Dahlan No. 76, Mojoroto, Kota Kediri, Jawa Timur
mfirmanhakim66@gmail.com*

Informasi artikel :

Tanggal Masuk : 31-10-2025

Tanggal Revisi : 10-11-2025

Tanggal diterima: 20-11-2025

Abstract

This research aims to analyze the influence of motivation, training, and work incentives on employee performance at Es Teh Indonesia in East Java. The study employs a quantitative approach with a causal relationship design to explain the impact of three independent variables—motivation, training, and work incentives—on employee performance. The total population of 40 employees was selected through a total sampling technique. Data were collected using a structured questionnaire based on Likert scale measurements and processed through multiple linear regression analysis using SPSS version 26. The results indicate that motivation, training, and work incentives have both partial and simultaneous significant effects on employee performance. Among these variables, the training factor demonstrates the strongest influence, confirming that continuous skill development is a key driver of performance improvement in the beverage franchise industry. This finding implies that performance outcomes in Es Teh Indonesia depend not only on monetary rewards or motivation but also on structured competency enhancement through regular and targeted training programs. The study highlights that a well-balanced combination of intrinsic and extrinsic motivators contributes to sustainable productivity and operational excellence in franchise-based organizations.

Keywords: *Motivation, Training, Work Incentives, Employee Performance*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh motivasi, pelatihan, dan insentif kerja terhadap kinerja karyawan pada Es Teh Indonesia di Jawa Timur. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain hubungan kausal yang menjelaskan pengaruh tiga variabel independen—motivasi, pelatihan, dan insentif kerja—terhadap kinerja karyawan. Populasi penelitian berjumlah 40 karyawan yang diambil dengan teknik *total sampling*. Pengumpulan data dilakukan menggunakan kuesioner terstruktur dengan skala Likert dan diolah menggunakan analisis regresi linier berganda melalui aplikasi SPSS versi 26. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi, pelatihan, dan insentif kerja berpengaruh signifikan baik secara parsial maupun simultan terhadap kinerja karyawan. Di antara ketiga variabel tersebut, faktor pelatihan memiliki pengaruh paling kuat terhadap peningkatan kinerja, menegaskan bahwa pengembangan keterampilan secara berkelanjutan merupakan pendorong utama dalam meningkatkan performa kerja di industri waralaba minuman. Temuan ini menegaskan bahwa hasil kinerja di Es Teh Indonesia tidak hanya bergantung pada insentif finansial atau motivasi kerja, tetapi juga pada peningkatan kompetensi melalui program pelatihan terencana. Kombinasi yang seimbang antara faktor motivasi intrinsik dan ekstrinsik terbukti berkontribusi terhadap produktivitas berkelanjutan dan keunggulan operasional dalam organisasi berbasis waralaba.

Kata Kunci: *Motivasi, Pelatihan, Insentif Kerja, Kinerja Karyawan*

PENDAHULUAN

Perkembangan dunia bisnis di era globalisasi dan revolusi industri 4.0 membawa perubahan signifikan terhadap pola manajemen sumber daya manusia (SDM). Dalam konteks persaingan ekonomi modern, organisasi tidak lagi hanya dituntut menghasilkan produk yang baik, tetapi juga harus mampu mengelola SDM secara strategis dan adaptif. SDM merupakan aset paling berharga yang menentukan keberhasilan perusahaan dalam menghadapi tekanan kompetitif yang semakin dinamis [1].

Industri *food and beverage* (F&B) merupakan salah satu sektor yang berkembang pesat di Indonesia. Berdasarkan laporan Kementerian Perindustrian Republik Indonesia (2023), sektor ini mengalami pertumbuhan rata-rata 5,35% per tahun dan menyumbang lebih dari 30% terhadap total produk domestik bruto (PDB) industri nonmigas nasional. Pertumbuhan tersebut diiringi dengan munculnya berbagai merek waralaba lokal seperti Es Teh Indonesia, Janji Jiwa, Kopi Kenangan, dan Haus! yang mengadopsi model bisnis cepat saji (*fast service*

model). Persaingan yang ketat di industri ini menuntut peningkatan produktivitas kerja dan pelayanan pelanggan secara konsisten di setiap cabang.

Es Teh Indonesia merupakan salah satu merek waralaba minuman dengan ekspansi tercepat di Indonesia. Hingga tahun 2025, perusahaan ini telah memiliki lebih dari 700 gerai di seluruh nusantara. Namun, pertumbuhan pesat tersebut disertai tantangan dalam menjaga konsistensi kinerja antar cabang. Berdasarkan hasil observasi awal dan wawancara dengan manajer cabang di wilayah Jawa Timur, ditemukan adanya perbedaan kinerja karyawan yang diduga disebabkan oleh tingkat motivasi yang bervariasi, efektivitas pelatihan yang belum merata, serta sistem insentif yang kurang optimal. Fenomena ini menunjukkan pentingnya penerapan strategi pengelolaan SDM yang berbasis bukti empiris untuk meningkatkan kinerja karyawan di lapangan.

Secara teoretis, motivasi merupakan dorongan internal dan eksternal yang menggerakkan individu untuk bekerja mencapai tujuan tertentu [2]. Pelatihan didefinisikan sebagai proses sistematis untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja agar karyawan mampu melaksanakan tugas secara efektif [3]. Sementara itu, insentif kerja merupakan bentuk penghargaan finansial maupun nonfinansial yang diberikan organisasi untuk meningkatkan semangat dan loyalitas karyawan [4]. Ketiga faktor tersebut memiliki keterkaitan erat dalam membentuk perilaku kerja produktif dan berkontribusi terhadap peningkatan kinerja organisasi.

Kinerja karyawan sendiri dapat dipahami sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai individu dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan [5]. Dalam konteks organisasi jasa seperti industri F&B, kinerja karyawan berperan langsung terhadap kepuasan pelanggan dan keberhasilan bisnis. Oleh karena itu, perusahaan perlu memastikan bahwa sistem manajemen SDM yang diterapkan mampu mengintegrasikan faktor motivasi, pelatihan, dan insentif sebagai satu kesatuan strategis.

Sejumlah penelitian terdahulu mendukung adanya hubungan positif antara motivasi, pelatihan, dan insentif kerja dengan kinerja karyawan. Ramdani [6] menemukan bahwa motivasi dan pelatihan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada perusahaan manufaktur di Jakarta. Penelitian Budiarta et al. menunjukkan bahwa pelatihan berkontribusi dominan terhadap produktivitas karyawan di sektor jasa [7]. Hasil serupa juga ditemukan oleh Yunaningsih yang menegaskan bahwa motivasi dan pelatihan berpengaruh positif terhadap performa kerja karyawan hotel di Bandung [8]. Namun, sebagian besar penelitian tersebut dilakukan di sektor manufaktur dan perhotelan, dengan konteks perusahaan skala besar di kota metropolitan.

Keterbatasan penelitian terdahulu terletak pada kurangnya kajian empiris di sektor F&B berbasis waralaba, khususnya pada tingkat regional seperti Jawa Timur. Padahal, kondisi karyawan di sektor ini memiliki karakteristik berbeda—dominan usia muda, sistem kerja berbasis target harian, dan fluktuasi tingkat motivasi yang tinggi. Kesenjangan ini menimbulkan *research gap* penting, yaitu perlunya kajian empiris yang menganalisis secara mendalam pengaruh motivasi, pelatihan, dan insentif terhadap kinerja karyawan pada industri waralaba minuman lokal.

Ketetapan riset ini menjadi relevan karena dapat memberikan pemahaman baru bagi manajemen perusahaan untuk menyusun kebijakan peningkatan kinerja yang terukur. Dengan memahami faktor-faktor utama yang memengaruhi performa karyawan, organisasi dapat mengembangkan strategi pelatihan berbasis kebutuhan, sistem motivasi internal yang berkelanjutan, serta program insentif yang berkeadilan.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan Es Teh Indonesia di Jawa Timur, menganalisis pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan Es Teh Indonesia di Jawa Timur, menganalisis pengaruh insentif kerja terhadap kinerja karyawan Es Teh Indonesia di Jawa Timur, dan menganalisis pengaruh motivasi, pelatihan, dan insentif kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan Es Teh Indonesia di Jawa Timur.

Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis terhadap pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia serta memberikan implikasi praktis bagi pelaku industri F&B dalam merancang kebijakan peningkatan kinerja yang efektif, adaptif, dan berorientasi hasil.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian kausalitas, yang bertujuan untuk menganalisis hubungan sebab-akibat antara variabel bebas yaitu motivasi (X_1), pelatihan (X_2), dan insentif kerja (X_3) terhadap variabel terikat yaitu kinerja karyawan (Y). Pendekatan kuantitatif dipilih karena mampu menjelaskan fenomena manajerial secara objektif dan terukur melalui analisis statistik inferensial [9].

Penelitian ini dilakukan pada Es Teh Indonesia cabang wilayah Jawa Timur, yang meliputi beberapa gerai di Kediri, Sidoarjo, dan Malang. Pemilihan lokasi didasarkan pada pertimbangan bahwa wilayah ini memiliki variasi operasional antar cabang dan tingkat turnover yang cukup tinggi. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan aktif Es Teh Indonesia di wilayah Jawa Timur yang berjumlah 40 orang, terdiri dari 30 *crew*, 5 *leader*, 3 *supervisor*, 1 HRD, dan 1 admin.

Karena jumlah populasi relatif kecil (<100), maka teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah total sampling, yaitu seluruh populasi dijadikan sebagai sampel penelitian [10]. Pendekatan ini memastikan bahwa setiap individu dalam populasi memiliki peluang yang sama untuk menjadi bagian dari penelitian, sehingga hasil analisis dapat menggambarkan kondisi aktual secara menyeluruh.

Data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri atas dua jenis, yaitu: Data primer, diperoleh secara langsung melalui penyebaran kuesioner kepada karyawan Es Teh Indonesia. Data sekunder, diperoleh dari dokumentasi internal perusahaan seperti laporan kehadiran, target penjualan, serta data administrasi sumber daya manusia.

Instrumen utama dalam penelitian ini adalah kuesioner tertutup dengan skala pengukuran Likert lima poin, dengan skoring: 1 = sangat tidak setuju, 2 = tidak setuju, 3 = netral, 4 = setuju, dan 5 = sangat setuju [11]. Indikator pengukuran untuk setiap variabel adalah sebagai berikut: motivasi kerja (X_1): dorongan kebutuhan fisiologis, kebutuhan penghargaan, kebutuhan sosial, kebutuhan aktualisasi diri, dan pengakuan atas prestasi [2], pelatihan (X_2): relevansi materi, frekuensi pelatihan, kejelasan instruktur, penerapan hasil pelatihan, dan efektivitas program [3], insentif kerja (X_3): insentif finansial, penghargaan nonfinansial, keadilan sistem insentif, keteraturan pemberian, dan kesesuaian hasil dengan kinerja [4], dan kinerja karyawan (Y): kualitas kerja, kuantitas kerja, tanggung jawab, ketepatan waktu, dan kerja sama [5].

Sebelum dilakukan analisis, kuesioner diuji menggunakan uji validitas dan reliabilitas untuk memastikan bahwa instrumen penelitian mampu mengukur konstruk yang dimaksud secara akurat dan konsisten. Validitas diuji menggunakan korelasi Pearson (corrected item-total correlation), di mana butir pernyataan dinyatakan valid apabila nilai $r\text{-hitung} > r\text{-tabel}$ pada taraf signifikansi 5% ($N = 40 \rightarrow r\text{-tabel} = 0.312$). Sementara itu, reliabilitas diuji menggunakan Cronbach's Alpha, di mana instrumen dianggap reliabel apabila memiliki nilai $\alpha > 0.60$ [12].

Teknik analisis data dilakukan dengan bantuan program SPSS versi 26 melalui tahapan berikut:

1. Uji Asumsi Klasik:
 - a. Uji normalitas menggunakan metode Kolmogorov–Smirnov untuk memastikan distribusi data normal.
 - b. Uji multikolinearitas dengan melihat nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) dan *Tolerance*, di mana model dinyatakan bebas multikolinearitas jika $VIF < 10$ dan $Tolerance > 0.1$.
 - c. Uji heteroskedastisitas dilakukan dengan metode Glejser untuk memastikan tidak ada varian residual yang tidak homogen.
2. Analisis Regresi Linier Berganda:

Model persamaan regresi yang digunakan adalah:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Di mana:

- Y = kinerja karyawan
- X_1 = motivasi kerja
- X_2 = pelatihan
- X_3 = insentif kerja
- a = konstanta
- e = error term

3. Uji Hipotesis:

- Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh parsial setiap variabel independen terhadap variabel dependen.
- Uji F digunakan untuk mengetahui pengaruh simultan seluruh variabel independen terhadap kinerja.
- Koefisien Determinasi (R^2) digunakan untuk mengukur sejauh mana variabel independen menjelaskan variasi variabel dependen.

Kriteria pengujian adalah:

- Jika nilai $Sig. < 0.05$, maka hipotesis diterima (ada pengaruh signifikan).
- Jika nilai $Sig. > 0.05$, maka hipotesis ditolak (tidak berpengaruh signifikan).

Dengan langkah-langkah tersebut, hasil analisis diharapkan dapat memberikan gambaran empiris mengenai pengaruh motivasi, pelatihan, dan insentif kerja terhadap kinerja karyawan Es Teh Indonesia di Jawa Timur secara komprehensif.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Responden dalam penelitian ini berjumlah 40 orang karyawan aktif Es Teh Indonesia di wilayah Jawa Timur, yang terdiri dari beberapa cabang antara lain Kediri, Sidoarjo, dan Malang. Berdasarkan hasil tabulasi data, komposisi responden didominasi oleh karyawan berjenis kelamin laki-laki sebanyak 23 orang (57,5%), sedangkan perempuan berjumlah 17 orang (42,5%). Dari segi usia, mayoritas responden berada pada rentang di bawah 25 tahun (52,5%), diikuti kelompok usia 25–30 tahun (30%), dan sisanya di atas 30 tahun (17,5%). Berdasarkan jabatan, posisi *crew* merupakan kelompok terbesar dengan jumlah 30 orang (75%), diikuti oleh *leader* sebanyak 5 orang (12,5%), *supervisor* 3 orang (7,5%), serta staf HRD dan administrasi masing-masing 1 orang (2,5%). Adapun lama bekerja sebagian besar berada pada rentang 1–2 tahun (45%), sedangkan 35% responden bekerja kurang dari satu tahun, dan hanya 20% yang telah bekerja lebih dari dua tahun.

Komposisi demografis tersebut menunjukkan bahwa mayoritas tenaga kerja di Es Teh Indonesia wilayah Jawa Timur berasal dari kalangan muda yang baru memulai karier di industri *food and beverage (F&B)*. Hal ini selaras dengan karakteristik usaha waralaba minuman yang cenderung merekrut tenaga kerja usia produktif dengan mobilitas tinggi dan kemampuan adaptasi yang cepat terhadap dinamika operasional lapangan. Namun demikian, dominasi tenaga kerja muda juga menimbulkan tantangan tersendiri, terutama dalam hal konsistensi kinerja, disiplin kerja, dan loyalitas terhadap perusahaan. Karyawan yang relatif baru bekerja (<2 tahun) umumnya memiliki motivasi kerja yang tinggi, tetapi masih membutuhkan pendampingan dan pelatihan berkelanjutan agar dapat menyesuaikan diri dengan budaya organisasi dan standar operasional perusahaan. Dengan demikian, strategi pengelolaan SDM yang tepat—terutama dalam bentuk pelatihan dan pemberian insentif yang proporsional—menjadi faktor penting untuk menjaga stabilitas kinerja dan mengurangi tingkat *turnover* di lingkungan kerja yang kompetitif seperti Es Teh Indonesia. Berikut tabel responden:

Tabel 1. Profil Responden

Kategori	Keterangan	Jumlah	Persentase
Jenis Kelamin	Laki-laki	23	57.5%
	Perempuan	17	42.5%
Usia	< 25 tahun	21	52.5%
	25–30 tahun	12	30.0%
	> 30 tahun	7	17.5%
Jabatan	Crew	30	75.0%
	Leader	5	12.5%
	Supervisor	3	7.5%
Lama Bekerja	< 1 tahun	14	35.0%
	1–2 tahun	18	45.0%
	> 2 tahun	8	20.0%

Sumber: Data primer diolah peneliti (2025)

Berdasarkan Tabel 1, mayoritas responden adalah laki-laki berusia di bawah 25 tahun dengan jabatan dominan sebagai *crew* (75%). Komposisi ini menunjukkan karakteristik tenaga kerja muda yang dinamis, produktif, namun cenderung memiliki fluktuasi motivasi kerja. Sebagian besar responden telah bekerja antara satu hingga dua tahun, menunjukkan tingkat stabilitas kerja yang cukup baik. Hasil ini mengindikasikan bahwa sebagian besar karyawan Es Teh Indonesia merupakan tenaga kerja operasional yang berperan langsung dalam aktivitas layanan pelanggan.

Uji Validitas

Tabel 2. Hasil Uji Validitas

Variabel	Item Pernyataan	r-hitung	r-tabel	Keterangan
Motivasi (X_1)	$X_{1.1} - X_{1.5}$	0.672 – 0.821	0.312	Valid
Pelatihan (X_2)	$X_{2.1} - X_{2.5}$	0.690 – 0.849	0.312	Valid
Insentif (X_3)	$X_{3.1} - X_{3.4}$	0.710 – 0.804	0.312	Valid
Kinerja (Y)	$Y_1 - Y_5$	0.678 – 0.856	0.312	Valid

Sumber: Data diolah peneliti, 2025

Melalui skema Tabel 2, terlihat bahwa seluruh butir pernyataan memiliki nilai **r-hitung > r-tabel (0.312)** pada taraf signifikansi 5%. Hal ini menandakan bahwa seluruh item kuesioner yang digunakan dalam penelitian telah memenuhi kriteria validitas konstruk. Dengan demikian, indikator-indikator yang digunakan untuk mengukur variabel motivasi, pelatihan, insentif kerja, dan kinerja karyawan dianggap sah untuk digunakan dalam analisis lebih lanjut [12].

Uji Reliabilitas

Tabel 3. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Batas Minimum	Keterangan
Motivasi (X_1)	0.812	0.60	Reliabel
Pelatihan (X_2)	0.826	0.60	Reliabel
Insentif (X_3)	0.801	0.60	Reliabel
Kinerja (Y)	0.833	0.60	Reliabel

Sumber: Data diolah peneliti, 2025

Hasil uji reliabilitas pada Tabel 3 menunjukkan bahwa semua variabel memiliki nilai **Cronbach's Alpha > 0.60**, yang berarti setiap variabel memiliki tingkat konsistensi internal yang baik. Hal ini mengindikasikan bahwa kuesioner yang digunakan memiliki stabilitas jawaban tinggi antar item pertanyaan. Menurut Ghozali [12], nilai alpha di atas 0.80 mengindikasikan bahwa reliabilitas tergolong sangat kuat. Dengan demikian, instrumen penelitian dapat dipercaya untuk digunakan dalam uji lanjutan.

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Hasil uji Kolmogorov-Smirnov (K-S) menunjukkan nilai Sig. = 0.305 > 0.05, sehingga dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi normal. Kondisi ini berarti distribusi residual dari model regresi menyebar merata di sekitar nilai mean. Distribusi normal menjadi prasyarat penting dalam regresi linier berganda karena menjamin keakuratan interpretasi nilai t dan F. Dengan hasil ini, model regresi dalam penelitian ini layak digunakan untuk uji hipotesis lebih lanjut.

Uji Multikolinearitas dan Heteroskedastisitas

Tabel 4. Hasil Uji Multikolinearitas dan Heteroskedastisitas

Variabel	Tolerance	VIF	Sig. (Glejser)	Keterangan
Motivasi (X_1)	0.534	1.873	0.248	Tidak terjadi multikolinearitas & heteroskedastisitas
Pelatihan (X_2)	0.486	2.056	0.167	Tidak terjadi multikolinearitas & heteroskedastisitas
Insentif (X_3)	0.879	1.137	0.413	Tidak terjadi multikolinearitas & heteroskedastisitas

Sumber: Data diolah peneliti, 2025

Berdasarkan Tabel 4, semua variabel menunjukkan nilai **Tolerance** > 0.10 dan **VIF** < 10, menandakan bahwa model regresi bebas dari multikolinearitas. Selain itu, hasil uji Glejser menunjukkan semua nilai signifikansi > 0.05, sehingga tidak terdapat gejala heteroskedastisitas. Artinya, varians residual bersifat homogen dan model regresi memenuhi seluruh asumsi klasik yang diperlukan [12].

Uji Regresi Linier Berganda

Tabel 5. Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Variabel Independen	Koefisien (B)	t-hitung	Sig.	Keterangan
(Konstanta)	-26.370	—	—	—
Motivasi (X_1)	0.644	3.233	0.003	Signifikan
Pelatihan (X_2)	0.818	5.043	0.000	Signifikan
Insentif (X_3)	0.607	4.464	0.000	Signifikan
$R^2 = 0.823$ Adjusted $R^2 = 0.808$ F-hitung = 55.814 Sig. = 0.000				
Sumber: Data primer diolah peneliti, 2025.				

Persamaan regresi linier berganda yang terbentuk adalah:

$$Y = -26.370 + 0.644X_1 + 0.818X_2 + 0.607X_3 + e$$

Interpretasi hasil:

1. Nilai konstanta negatif (-26.370) menunjukkan bahwa tanpa adanya motivasi, pelatihan, dan insentif, kinerja karyawan akan menurun drastis.
2. Koefisien 0.644 pada variabel motivasi menandakan bahwa setiap peningkatan 1 poin motivasi akan menaikkan kinerja sebesar 0.644 poin.
3. Koefisien 0.818 menunjukkan pelatihan memiliki pengaruh paling besar terhadap peningkatan kinerja.
4. Koefisien 0.607 menunjukkan insentif juga berpengaruh positif terhadap kinerja.

Melalui model tersebut, terlihat bahwa pelatihan merupakan variabel dominan, menunjukkan pentingnya program pembinaan kompetensi sebagai strategi peningkatan kinerja karyawan.

Uji t (Parsial)

Uji t digunakan untuk menguji pengaruh masing-masing variabel independen terhadap kinerja karyawan secara parsial. Berdasarkan hasil pada Tabel 5, diketahui bahwa:

1. Motivasi memiliki nilai t-hitung = 3.233 > t-tabel (2.026) dengan Sig. = 0.003 < 0.05, artinya motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja.
2. Pelatihan memiliki nilai t-hitung = 5.043 > 2.026 dengan Sig. = 0.000, artinya pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja.
3. Insentif memiliki nilai t-hitung = 4.464 > 2.026 dengan Sig. = 0.000, artinya insentif juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Ketetapan ini menunjukkan bahwa ketiga variabel independen memiliki pengaruh yang nyata terhadap kinerja karyawan. Hal ini sejalan dengan penelitian Budiarta et al. (2015) yang menyatakan bahwa peningkatan motivasi dan pelatihan yang tepat dapat meningkatkan performa kerja pegawai.

Uji F (Simultan)

Uji F digunakan untuk mengetahui pengaruh ketiga variabel independen secara bersama-sama terhadap kinerja. Hasil menunjukkan F-hitung = 55.814 dengan Sig. = 0.000 < 0.05, yang berarti motivasi, pelatihan, dan insentif secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dengan nilai Adjusted R^2 sebesar 0.808, dapat disimpulkan bahwa 80.8% variasi kinerja karyawan dijelaskan oleh motivasi, pelatihan, dan insentif kerja, sedangkan 19.2% dipengaruhi oleh faktor lain seperti lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, atau kepuasan kerja yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja

Hasil uji regresi menunjukkan bahwa variabel motivasi memiliki koefisien sebesar 0.644, dengan t-hitung = 3.233 dan Sig. = 0.003, menandakan adanya pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat motivasi karyawan, semakin tinggi pula tingkat kinerja yang dihasilkan.

Motivasi menjadi elemen fundamental dalam mempengaruhi perilaku kerja individu karena berfungsi sebagai kekuatan internal yang mengarahkan energi, ketekunan, dan fokus seseorang untuk mencapai tujuan kerja [1].

Dalam konteks Es Teh Indonesia, motivasi kerja muncul dari dua sumber utama: intrinsik dan ekstrinsik. Faktor intrinsik meliputi rasa bangga terhadap pekerjaannya, kebutuhan untuk berprestasi, serta dorongan untuk memperoleh pengakuan atas hasil kerja. Sementara itu, faktor ekstrinsik mencakup imbalan finansial, lingkungan kerja yang nyaman, dan apresiasi dari pimpinan. Karyawan yang mendapatkan kombinasi kedua faktor tersebut akan menunjukkan semangat kerja lebih tinggi, disiplin, dan tanggung jawab terhadap tugas. Hal ini memperkuat konsep bahwa motivasi merupakan kunci peningkatan produktivitas dan loyalitas karyawan [2].

Peningkatan motivasi juga berdampak pada aspek psikologis kerja. Karyawan yang termotivasi cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja lebih tinggi, rendahnya stres kerja, dan kesediaan untuk bekerja melebihi standar minimum yang ditetapkan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan fondasi utama yang menjaga stabilitas performa kerja di tengah persaingan bisnis yang semakin ketat, khususnya pada sektor *food and beverage* (F&B) yang menuntut kecepatan dan ketepatan pelayanan.

Pengaruh Pelatihan Kerja Dengan Kinerja

Hasil analisis menunjukkan bahwa pelatihan memiliki pengaruh paling dominan terhadap peningkatan kinerja dengan nilai koefisien 0.818, $t\text{-hitung} = 5.043$, dan $\text{Sig.} = 0.000$. Nilai tersebut menunjukkan bahwa pelatihan yang efektif memberikan dampak nyata terhadap kinerja karyawan. Pelatihan yang terencana membantu meningkatkan kemampuan teknis karyawan dalam mengoperasikan alat, memahami standar operasional prosedur (SOP), serta meningkatkan kualitas layanan pelanggan. Selain itu, pelatihan juga memperkuat kemampuan nonteknis seperti komunikasi interpersonal, disiplin, dan manajemen waktu [3].

Dalam organisasi modern, pelatihan tidak hanya dianggap sebagai kewajiban perusahaan, melainkan sebagai investasi jangka panjang untuk pengembangan kompetensi sumber daya manusia [4]. Pada Es Teh Indonesia, pelatihan dilakukan secara berkala melalui *in-house training* dan *on the job training* di setiap cabang. Kegiatan ini membantu karyawan memahami alur kerja yang efisien dan menyesuaikan diri dengan perkembangan teknologi serta kebutuhan pasar. Pelatihan yang tepat sasaran terbukti mampu meningkatkan kecepatan layanan, mengurangi tingkat kesalahan kerja, dan meningkatkan kepuasan pelanggan.

Selain meningkatkan kompetensi, pelatihan juga memiliki dampak positif terhadap sikap kerja karyawan. Karyawan yang merasa diperhatikan melalui pelatihan akan memiliki rasa keterikatan yang lebih kuat terhadap perusahaan (*employee engagement*). Rasa dihargai tersebut berkontribusi terhadap peningkatan loyalitas dan komitmen jangka panjang terhadap organisasi. Dengan demikian, perusahaan harus memastikan bahwa pelatihan tidak bersifat formalitas, tetapi berorientasi pada hasil dan disesuaikan dengan kebutuhan pekerjaan di lapangan.

Pengaruh Insentif Kerja Dengan Kinerja

Hasil uji regresi menunjukkan bahwa variabel insentif memiliki nilai koefisien 0.607, $t\text{-hitung} = 4.464$, dan $\text{Sig.} = 0.000$. Hal ini menandakan bahwa insentif memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja. Sistem insentif yang baik mendorong karyawan untuk bekerja dengan lebih giat, meningkatkan produktivitas, serta menurunkan tingkat absensi dan turnover [5]. Insentif yang diberikan tidak hanya berupa uang, tetapi juga pengakuan nonfinansial seperti sertifikat penghargaan, promosi jabatan, atau pemberian fasilitas kerja yang lebih baik.

Bagi karyawan Es Teh Indonesia, sistem insentif seringkali dikaitkan dengan capaian target penjualan harian maupun mingguan. Mekanisme ini mendorong munculnya kompetisi sehat antarindividu maupun antar cabang. Namun demikian, hasil penelitian ini juga menegaskan bahwa efektivitas insentif tidak hanya ditentukan oleh besar kecilnya nilai imbalan, melainkan juga oleh persepsi keadilan dan transparansi dalam proses pemberian. Karyawan yang merasa penghargaan diberikan secara objektif dan setara akan memiliki rasa percaya dan kepuasan kerja yang lebih tinggi [6].

Selain itu, insentif juga berperan sebagai alat motivasi yang memperkuat hubungan antara usaha dan hasil kerja. Ketika karyawan melihat hubungan langsung antara kinerja dan imbalan yang diterima, mereka akan terdorong untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas hasil kerja. Oleh karena itu, penting bagi manajemen Es Teh Indonesia untuk meninjau secara berkala struktur insentif agar tetap relevan dengan tuntutan pekerjaan dan sesuai dengan perkembangan kebutuhan karyawan.

Pengaruh Motivasi, Pelatihan, dan Insentif secara Simultan terhadap Kinerja Karyawan

Uji simultan menghasilkan nilai F-hitung = 55.814 dengan Sig. = 0.000 < 0.05 dan nilai Adjusted R² = 0.808, yang menunjukkan bahwa ketiga variabel secara bersama-sama memberikan kontribusi sebesar 80.8% terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti bahwa motivasi, pelatihan, dan insentif secara simultan berperan penting dalam meningkatkan efektivitas dan produktivitas kerja. Sisanya sebesar 19.2% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini, seperti gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan budaya organisasi [7].

Sinergi antara motivasi, pelatihan, dan insentif menciptakan sistem manajemen kinerja yang holistik. Motivasi berperan sebagai kekuatan psikologis yang mendorong perilaku kerja, pelatihan memperkuat kemampuan teknis dan adaptif, sedangkan insentif menjadi penguat eksternal yang memberikan penghargaan atas prestasi kerja. Kombinasi ketiga faktor ini menghasilkan efek sinergis terhadap peningkatan produktivitas dan kepuasan kerja. Model integratif ini penting diterapkan dalam organisasi yang memiliki karakteristik padat karya seperti industri franchise F&B, di mana kinerja individu berdampak langsung terhadap kinerja tim dan reputasi merek secara keseluruhan [8].

KESIMPULAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi, pelatihan, dan insentif kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Es Teh Indonesia di wilayah Jawa Timur. Secara parsial, masing-masing variabel memberikan kontribusi yang berarti terhadap peningkatan performa individu. Secara simultan, ketiga faktor tersebut membentuk sinergi yang kuat dalam mendorong produktivitas kerja dan kualitas layanan.

Pelatihan terbukti menjadi variabel yang paling dominan dalam meningkatkan kinerja. Hal ini menandakan bahwa peningkatan kemampuan teknis dan nonteknis karyawan melalui pelatihan yang terarah dan berkelanjutan merupakan faktor utama yang menentukan keberhasilan kinerja organisasi. Pelatihan tidak hanya memberikan peningkatan kompetensi kerja, tetapi juga memperkuat kepercayaan diri karyawan dalam menyelesaikan tugas dengan efektif dan efisien.

Motivasi kerja juga berperan penting sebagai faktor pendorong internal yang menciptakan semangat kerja dan tanggung jawab terhadap tugas. Karyawan yang termotivasi akan memiliki komitmen tinggi terhadap organisasi dan lebih tangguh menghadapi tantangan pekerjaan [2]. Selain itu, insentif kerja menjadi bentuk penghargaan eksternal yang memperkuat loyalitas dan kepuasan kerja. Pemberian insentif yang adil dan proporsional meningkatkan rasa dihargai dan memotivasi karyawan untuk mencapai target yang lebih tinggi.

Secara teoretis, penelitian ini memperkuat pandangan bahwa keberhasilan manajemen sumber daya manusia tidak dapat bergantung pada satu faktor tunggal, melainkan memerlukan integrasi antara pengembangan kompetensi (melalui pelatihan), motivasi, dan sistem penghargaan yang seimbang. Penelitian ini juga menegaskan pentingnya pengelolaan SDM berbasis kinerja, di mana setiap kebijakan pengembangan karyawan harus terukur dan berorientasi pada hasil.

Secara praktis, temuan penelitian ini memberikan rekomendasi kepada pihak manajemen Es Teh Indonesia agar lebih memfokuskan upaya pengembangan SDM melalui peningkatan frekuensi dan kualitas pelatihan kerja, serta melakukan evaluasi berkala terhadap efektivitas program pelatihan yang dijalankan. Perusahaan juga disarankan untuk memperkuat sistem insentif berbasis kinerja individu dan cabang agar mendorong terciptanya budaya kerja yang kompetitif dan kolaboratif.

Keterbatasan penelitian ini terletak pada ukuran sampel yang relatif kecil dan ruang lingkup penelitian yang hanya mencakup wilayah Jawa Timur. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas cakupan wilayah dan mempertimbangkan variabel tambahan seperti kepemimpinan, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja untuk memperoleh model analisis yang lebih komprehensif.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Noe RA, Hollenbeck JR., Gerhart B, Wright PM. Human Resource Management: Gaining a Competitive Advantage. New York: McGraw-Hill; 2011.
- [2] Hasibuan MSP. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara; 2017.

- [3] Mangkunegara AP. Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Bandung: PT Remaja Rosdakarya; 2017.
- [4] Siagian SP. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara; 2014.
- [5] Budiarta IG, Bagia IW, Suwendra IW. Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja terhadap Produktivitas Karyawan. E-Journal Bisma Universitas Pendidikan Ganesha 2015;3(1):1–10.
- [6] Ramdani A. Pengaruh Motivasi Kerja, Pelatihan, dan Insentif terhadap Kinerja Karyawan PT Jaya Brix Indonesia. Jurnal Administrasi Bisnis 2016;30(2):45–54.
- [7] Yunaningsih A. Pengaruh Motivasi dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan Hotel di Bandung. Jurnal Ilmiah Manajeme 2019;7(1):33–42.
- [8] Ghozali I. Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25. Semarang: Universitas Diponegoro; 2018.
- [9] Robbins SP, Judge TA. Organizational Behavior (18th ed.). Pearson Education; 2019.
- [10] Afandi P. Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori, Konsep, dan Indikator. Riau: Zanafa Publishing; 2018.
- [11] Yusuf M. Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Gabungan. Jakarta: Kencana; 2019.