

## PENGARUH INSENTIF DAN LINGKUNGAN KERJA NON FISIK TERHADAP KINERJA KARYAWAN WANITA

### *THE EFFECT OF INCENTIVES AND NON-PHYSICAL WORK ENVIRONMENT ON FEMALE EMPLOYEES' PERFORMANCE*

Oleh

Hasna Nun Tri Asyifa Yasin<sup>1\*</sup>, Nur Efendi<sup>2</sup>, Hani Damayanti Aprilia<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup> Ilmu Administrasi Bisnis, FISIP, Universitas Lampung

\* Email: hntriasyifa3815@gmail.com

---

#### ABSTRAK

Kinerja karyawan merupakan salah satu faktor yang dapat memengaruhi tingkat keberhasilan perusahaan. Semakin baik kinerja karyawannya maka semakin meningkat tingkat keberhasilan perusahaan. Sebaliknya, semakin buruk kinerja karyawan maka keberhasilan perusahaan semakin sulit dicapai. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh insentif dan lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja karyawan pada pekerja wanita di Indonesia. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian *asosiatif*. Populasi pada penelitian ini yaitu pekerja wanita yang bekerja di Indonesia. Penentuan sampel menggunakan rumus *slovin* dengan jumlah 400 responden dengan teknik *purposive sampling*. Data dikumpulkan dengan menyebarkan kuesioner secara *online* dalam bentuk *Google Form* melalui platform WhatsApp, Instagram, dan X atau Twitter. Selanjutnya, data dianalisis secara deskriptif dan regresi linier berganda menggunakan Program SPSS 27. Hasil penelitian menunjukkan variabel insentif dan lingkungan kerja non fisik secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan wanita di Indonesia. Sedangkan secara simultan variabel insentif dan lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan wanita di Indonesia dengan nilai *Adjusted R Square* sebesar 29,8%.

**Kata Kunci:** Insentif, Lingkungan Kerja Non Fisik, Kinerja Karyawan, Pekerja Wanita

#### ABSTRACT

*Employee performance is one of the factors that can affect the company's success rate. The better the performance of its employees, the more the company's success rate increases. Conversely, the worse the employee performance, the more difficult the company's success is to achieve. This study aims to determine the effect of incentives and non-physical work environment on employee performance in female workers in Indonesia. This research is a quantitative approach with an associative research type. The population in this study is female workers who work in Indonesia. Determination of the sample using the Slovin formula with a total of 400 respondents with purposive sampling technique. Data was collected by distributing online questionnaires in the form of Google Forms through WhatsApp, Instagram, and X or Twitter platforms. Furthermore, the data was analyzed descriptively and multiple linear regression using SPSS 27. The results showed that the variables of incentives and non-physical work environment partially had a positive and significant effect on the performance of female employees in Indonesia. While simultaneously the variables of incentives and non-physical work environment have a positive and significant effect on the performance of female employees in Indonesia with an Adjusted R Square value of 29,8%.*

**Keywords:** Incentives, Non-Physical Work Environment, Employee Performance, Female Workers

## PENDAHULUAN

Dalam menunjang keberlangsungan bisnis perusahaan peran sumber daya manusia sangat penting. Sumber daya manusia yang bergabung dengan suatu perusahaan memiliki tujuan yang salah satunya yaitu untuk mendapatkan upah atau gaji. Sebagian besar anggota perusahaan menginginkan upah yang sesuai dengan pekerjaannya. Sedangkan perusahaan mengharapkan kinerja yang optimal dari para karyawannya. Untuk dapat mencapai keselarasan tujuan, maka perusahaan perlu memperhatikan hubungan timbal balik antara perusahaan dengan sumber daya manusia. Banyak faktor yang dapat memengaruhi tingkat keberhasilan suatu organisasi, salah satunya yaitu kinerja karyawan. Kinerja karyawan berkontribusi secara langsung maupun tidak langsung terhadap suatu organisasi atau perusahaan tempat di mana karyawan tersebut bekerja (Naimah *et al.*, 2020).

Menurut Sulistiyani dan Rosidah dalam Subianto (2016) menyatakan bahwa kinerja merupakan *outcome* yang dihasilkan dari fungsi karyawan tertentu atau kegiatan yang dilakukan selama periode waktu tertentu. Kinerja dengan hasil yang lebih tinggi berarti terjadi peningkatan efektivitas, efisiensi, atau kualitas yang lebih tinggi dari penyelesaian serangkaian tugas yang dibebankan kepada seorang pegawai dalam suatu perusahaan atau organisasi (Wewengkang *et al.*, 2021). Terlebih lagi, dewasa ini bekerja bukan saja dilakukan oleh pria, namun wanita juga memiliki hak untuk dapat bekerja. Data dari Pusat Data dan Teknologi Informasi Ketenagakerjaan, menyatakan jumlah wanita yang bekerja di Indonesia mengalami kenaikan dari tahun 2020 ke tahun 2023, dengan jumlah sebanyak 50.699.158 jiwa di tahun 2020 yang kemudian mengalami peningkatan menjadi 54.615.804 jiwa di tahun 2023.

Fenomena wanita bekerja bukanlah hal baru yang terjadi di masyarakat. Banyak alasan yang mendasari wanita terlibat dalam dunia kerja. Misalnya, emansipasi wanita yang memberikan kesempatan bagi wanita untuk memperoleh hak yang sama dengan kaum pria, kesetaraan gender, perubahan *culture*, serta untuk menambah pendapatan menjadi alasan yang menyebabkan wanita terjun dalam dunia kerja (Siahaya & Aponno, 2019). Wanita yang memilih untuk bekerja dapat menimbulkan beberapa permasalahan yang dapat mengganggu kinerjanya. Permasalahan yang mungkin sering terjadi pada pekerja wanita di tempat kerja yaitu nyeri pada saat datang bulan yang mana hal tersebut menjadi masalah serius yang dialami sebagian wanita, hal itu sering kali dijadikan alasan untuk terus mengeluh dan bermalas-malasan, serta adanya konflik peran ganda. Terlebih jika wanita yang sudah menikah harus bekerja sambil tetap mengurus keluarganya (Suryasti, 2022).

Dalam suatu perusahaan terdapat banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, setiap faktor memiliki formula tersendiri untuk dapat diselesaikan dengan baik oleh perusahaan. Menurut Sugiarti (2020) salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu pemberian insentif kepada karyawan. Menurut Amin & Armina (2018) Insentif merupakan pemberian uang di luar gaji yang dilakukan oleh pemimpin organisasi sebagai pengakuan terhadap kinerja karyawan kepada perusahaan. Insentif dianggap sebagai salah satu faktor terpenting yang mendorong karyawan untuk berupaya besar dan bekerja lebih efisien dalam menunjang kinerjanya serta diharapkan mampu membuat karyawan tetap bertahan pada perusahaan (Wewengkang *et al.*, 2021). Karyawan yang menunjukkan kinerja tingkat tinggi atau memecahkan masalah kompleks, menghasilkan nilai ekstra bagi organisasi akan mendapatkan bonus dan

imbalan uang atau insentif (Suryasti, 2022).

Selain pemberian insentif salah satu faktor kinerja karyawan adalah lingkungan kerja. Lingkungan kerja yang kondusif dapat memungkinkan para karyawan untuk dapat bekerja secara optimal dan memberikan rasa aman. Jika karyawan merasa senang berada dalam lingkungan tempat di mana dia bekerja, maka karyawan tersebut akan merasa nyaman dan betah berada di tempat kerja sehingga dapat melakukan aktivitas dan menyelesaikan tugas-tugasnya dengan baik (Nabawi, 2019). Menurut Sedarmayanti dalam Mafra (2019) lingkungan kerja non fisik yaitu semua keadaan yang terjadi di lingkungan kerja yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik itu hubungan kerja dengan atasan, hubungan dengan bawahan maupun hubungan dengan rekan kerja.

Setiap individu manusia pasti memiliki karakter, sifat, tingkah laku, dan emosional yang berbeda-beda. Untuk menyatukan perbedaan tersebut sangatlah sulit, oleh karena itu peran atasan karyawan tersebut sangat penting untuk dapat menyatukan semuanya, dengan harapan agar terciptanya lingkungan kerja non fisik yang harmonis. Lingkungan kerja non fisik yang harmonis dapat membuat karyawan menjadi semangat bekerja, yang kemudian berpotensi untuk memberikan hasil kerja yang maksimal. Lingkungan kerja non fisik akan membawa dampak positif bagi setiap orang yang berada di dalamnya termasuk hubungan dengan rekan kerja (Nabawi, 2019).

Hasil penelitian terdahulu mengenai pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan yang dilakukan oleh Efendi *et al* (2020) menunjukkan bahwa insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Manik & Syafrina (2018) menunjukkan bahwa insentif berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Pada penelitian terdahulu mengenai lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja karyawan yang dilakukan oleh Subarkah *et al* (2017) menunjukkan bahwa lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Nabawi (2019) menunjukkan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan uraian di atas, maka hipotesis dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

- Ha1 : Insentif secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan Wanita di Indonesia.
- Ho1 : Insentif secara parsial berpengaruh tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan Wanita di Indonesia.
- Ha2 : Lingkungan Kerja Non Fisik secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan Wanita di Indonesia.
- Ho2 : Lingkungan Kerja Non Fisik secara parsial berpengaruh tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan Wanita di Indonesia.
- Ha3 : Insentif dan Lingkungan Kerja Non Fisik secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan Wanita di Indonesia.
- Ho3 : Insentif dan Lingkungan Kerja Non Fisik secara simultan berpengaruh tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan Wanita di Indonesia.

## **METODE PENELITIAN**

Pada penelitian ini, menggunakan penelitian *asosiatif* dengan pendekatan kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah pekerja wanita yang bekerja di Indonesia dengan jumlah sebanyak 54.615.804 jiwa. Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini yaitu

teknik *non-probability sampling*. Selanjutnya, pengambilan anggota sampel dilakukan secara *purposive sampling* dengan menggunakan rumus *slovin* yaitu sebanyak 400 responden. Penelitian ini menggunakan skala *likert*, dengan sumber data diperoleh dari data primer dengan cara menyebarkan kuesioner secara *online* dalam bentuk *Google Form* yang dibagikan kepada responden melalui platform WhatsApp, Instagram, dan X atau Twitter dan data sekunder diperoleh dari studi pustaka melalui berbagai jurnal, artikel, buku dan informasi lainnya yang dianggap relevan dalam penelitian ini. Data yang diperoleh kemudian dianalisis dengan melalui tahapan uji validitas dan reliabilitas, analisis statistik deskriptif, uji asumsi klasik, analisis regresi linier berganda dan uji hipotesis dengan menggunakan SPSS 27.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### 1. Analisis Deskriptif

#### Karakteristik Responden

Dari hasil kuesioner, diperoleh gambaran karakteristik 400 responden yang dikumpulkan menggunakan *google form* melalui Whatsapp, Instagram, dan Twitter/X pada Tanggal 01 Juni 2024 sampai 31 Agustus 2024 yang mencakup provinsi tempat bekerja, usia, pendidikan terakhir, status, masa kerja, gaji pokok dan insentif yang diterima.

**Tabel 1.** Karakteristik Responden

<b>Karakteristik Total Persentase Responden</b>		
<b>Provinsi Tempat Bekerja</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase</b>
Aceh	4	1%
Sumatera Utara	3	0,75%
Sumatera Selatan	16	4%
Sumatera Barat	5	1,25%
Bengkulu	3	0,75%
Riau	12	3%
Kepulauan Riau	11	2,75%
Jambi	4	1%
Lampung	47	11,75%
Bangka Belitung	3	0,75%
Kalimantan Barat	3	0,75%
Kalimantan Timur	6	1,5%
Kalimantan Selatan	3	0,75%
Kalimantan Tengah	3	0,75%
Kalimantan Utara	3	0,75%
Banten	24	6%
DKI Jakarta	36	9%
Jawa Barat	91	22,75%
Jawa Tengah	33	8,25%
Yogyakarta	32	8%
Jawa Timur	20	5%
Bali	3	0,75%
Nusa Tenggara Timur	3	0,75%
Nusa Tenggara Barat	3	0,75%
Gorontalo	2	0,5%
Sulawesi Barat	4	1%
Sulawesi Tengah	3	0,75%

Sulawesi Utara	3	0,75%
Sulawesi Tenggara	3	0,75%
Sulawesi Selatan	5	1,25%
Maluku Utara	2	0,5%
Maluku	3	0,75%
Papua Barat	2	0,5%
Papua	2	0,5%
<b>Usia</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase</b>
20-25 Tahun	180	45%
26-30 Tahun	192	48%
31-35 Tahun	24	6%
36-40 Tahun	4	1%
<b>Pendidikan Terakhir</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase</b>
SMA	33	8,25%
D3	83	20,75%
S1	266	66,5%
S2	18	4,5%
<b>Status</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase</b>
Menikah	149	37,25%
Belum Menikah	251	62,75%
<b>Masa Kerja</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase</b>
1-3 Tahun	264	66%
4-6 Tahun	108	27%
7-9 Tahun	19	4,75%
>10 Tahun	9	2,25%
<b>Gaji Pokok</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase</b>
Rp1.000.000 - Rp2.999.999	61	15,22%
Rp3.000.000 - Rp4.999.999	197	49,25%
Rp5.000.000 - Rp6.999.999	109	27,25%
Rp7.000.000 - Rp8.999.999	26	6,5%
>Rp9.000.000	7	1,75%
<b>Insentif</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase</b>
<Rp500.000	69	17,25%
Rp500.000 - Rp1.000.000	134	33,5%
Rp1.000.000 - Rp2.000.000	135	33,75%
Rp2.000.000 - Rp3.000.000	50	12,5%
> Rp3.000.000	12	3%

*Sumber: Data diolah (2025)*

Sebagian besar responden dalam penelitian ini berasal dari daerah Jawa Barat yaitu sebanyak 91 responden. Sedangkan partisipasi responden terendah dengan 2 responden pada masing-masing daerah yaitu terdapat pada daerah Gorontalo, Maluku Utara, Papua Barat dan Papua. Hal ini disebabkan karena Provinsi Jawa Barat merupakan kawasan industri yang memiliki banyak perusahaan-perusahaan besar. Salah satunya yaitu berada di Cikarang, Kabupaten Bekasi yang menduduki kawasan industri terbesar di Asia Tenggara (Ningrum, 2023). Menurut usianya sebagian besar pekerja wanita yang menjadi responden pada penelitian ini berada pada rentang usia 26-30 tahun (48%). Terdapat selisih kecil dengan responden yang berada pada rentang usia 20-25 tahun (45%). Sedangkan partisipasi responden terendah terdapat pada rentang usia 36-40 tahun (1%). Hal ini menunjukkan bahwa pekerja wanita tersebut berada pada usia produktif yang masih berusia cukup muda.

Responden pada penelitian ini memiliki beragam tingkat pendidikan, yang sebagian besar berpendidikan S1 (66%). Sedangkan minoritas pendidikan responden yaitu tingkat SMA (5%). Hal ini menunjukkan bahwa tingkat pendidikan yang lebih tinggi seperti jenjang S1 diharapkan karyawan memiliki pengetahuan yang mumpuni agar dapat lebih memahami pekerjaannya dan mengerjakan pekerjaan dengan lebih optimal (Septianto *et al*, 2019). Hal ini juga sejalan dengan fenomena yang umum terjadi seperti standar pendidikan S1 yang dicantumkan ke dalam persyaratan pelamar yang dapat mendaftar untuk bekerja pada perusahaan tertentu. Menurut status pernikahannya, sebagian besar pekerja wanita yang menjadi responden pada penelitian ini memiliki status belum menikah/single (63%). Sedangkan responden dengan status menikah yaitu sebanyak 37%. Seperti yang telah diketahui sebelumnya, sebagian besar responden berusia 20-30 tahun. Usia tersebut masih tergolong cukup muda yang memungkinkan seseorang belum memiliki keinginan untuk menikah.

Responden pada penelitian ini sebagian besar memiliki masa kerja 1-3 tahun (66%), hal ini terjadi karena usia mayoritas responden pada penelitian ini berada pada rentang usia 26-30 tahun yang masih terbilang muda. Sedangkan yang paling rendah yaitu pada masa kerja >10 tahun dengan persentase hanya sebesar 2%. Dengan gaji pokok sebagian besar pekerja wanita yang menjadi responden pada penelitian ini sebesar Rp3.000.000-Rp4.999.999 (49%). Sedangkan gaji pokok yang terendah yaitu >Rp9.000.000 (2%). Jika dilihat dari besaran Upah Minimum Provinsi (UMP) terdapat beberapa provinsi yang terlibat pada penelitian ini yang memiliki UMP dengan besaran sekitar Rp3.000.000 seperti Provinsi Aceh, Sumatera Selatan, Riau, Kepulauan Riau, Jambi, Bangka Belitung, Kalimantan Timur, Kalimantan Selatan, Kalimantan Tengah, Kalimantan Utara, Gorontalo, Sulawesi Utara, Sulawesi Selatan, Maluku Utara, Papua Barat dan Papua.

Responden pada penelitian ini sebagian besar pekerja wanita menerima insentif sebesar Rp1.000.000-Rp2.000.000 (34%). Namun, terdapat selisih kecil dengan responden yang menerima insentif sebesar Rp500.000-Rp1.000.000 (33%). Sedangkan persentase terendah yaitu responden yang menerima insentif sebesar Rp>3.000.000 (3%). Hal ini dikarenakan pemberian insentif kepada karyawan tidak sama rata, tergantung dari kinerja masing-masing karyawan.

### Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Teknik analisis deskriptif digunakan untuk menggambarkan item-item pernyataan yang diajukan dalam kuesioner. Data dikelompokkan menjadi 3 variabel yaitu insentif, lingkungan kerja non fisik, dan kinerja karyawan. Pada penelitian ini menggunakan skala *likert* dengan melihat nilai 1-5 dihitung pada setiap jumlah jawaban dari responden yang akan dihitung rata-ratanya. Interpretasi dari jawaban responden yang akan digunakan pada penelitian ini yaitu sebagai berikut:

**Tabel 2.** Interpretasi Skala Jawaban Responden

Interval Kelas	Kategori
1 < nilai mean < 1,8	Sangat Tidak Setuju/Sangat Tidak Baik
1,8 < nilai mean < 2,6	Tidak Setuju/ Tidak Baik
2,6 < nilai mean < 3,4	Netral/Cukup
3,4 < nilai mean < 4,2	Setuju/Baik
4,2 < nilai mean < 5	Sangat Setuju/Sangat Baik

Sumber: Data diolah (2025)

Variabel Insentif (X1) menunjukkan rata-rata nilai jawaban responden sebesar 4,18 yang menunjukkan bahwa variabel Insentif berada pada kategori setuju atau baik. Hal ini berarti pekerja wanita yang bekerja pada perusahaan tersebut cenderung baik dalam menyikapi berbagai hal yang berkaitan dengan pemberian insentif yang mereka terima. Dilihat dari keseluruhan item, terdapat item masa kerja dijadikan pertimbangan dalam melakukan promosi jabatan dengan nilai rata-rata 4,22 yang mengindikasikan bahwa sebagian besar responden setuju bahwa salah satu faktor untuk bisa mendapat promosi jabatan adalah dengan pertimbangan masa kerja. Hal ini menunjukkan bahwa pekerja yang bekerja lebih lama semakin memungkinkan mereka untuk mendapat promosi jabatan.

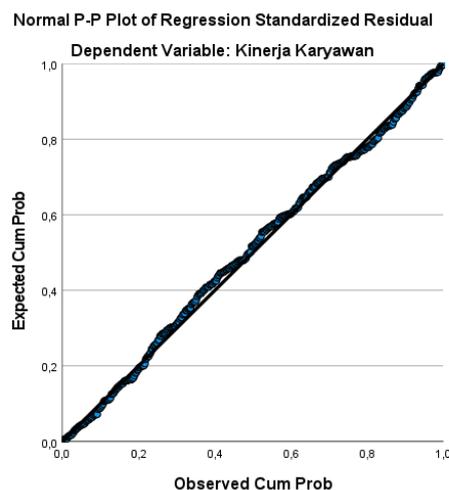
Lingkungan Kerja Non Fisik (X2) menunjukkan rata-rata nilai jawaban responden sebesar 4,12 yang menunjukkan bahwa variabel Lingkungan Kerja Non Fisik berada pada kategori setuju atau baik. Hal ini berarti pekerja wanita yang bekerja pada perusahaan tersebut setuju bahwa adanya lingkungan kerja non fisik yang aman dan nyaman untuk melaksanakan pekerjaan dan tanggung jawab yang berpengaruh pada kinerja karyawan. Pada item setiap anggota mengerahkan kemampuan secara maksimal untuk mencapai tujuan bersama terlihat lebih menonjol dengan rata-rata 4,19. Hal ini menunjukkan bahwa pekerja wanita yang bekerja pada masing-masing divisi dapat bekerjasama mengerahkan kemampuan secara maksimal untuk dapat mencapai tujuan bersama. Hal ini mencerminkan adanya lingkungan kerja non fisik yang baik.

Kinerja Karyawan (Y) menunjukkan rata-rata nilai jawaban responden sebesar 4,10 yang menunjukkan bahwa variabel Kinerja Karyawan berada pada kategori setuju atau baik. Pada item yang mengukur kerjasama dengan rekan kerja pada divisi yang sama, mendapat nilai rata-rata tertinggi sebesar 4,25. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar pekerja wanita memiliki kemampuan kerjasama yang baik. Pekerja harus dapat bekerjasama dan mengerjakan pekerjaan dengan semaksimal mungkin agar dapat tercapai sesuai dengan yang seharusnya. Semakin baik kerjasama timnya maka akan semakin meningkat pula kinerja karyawannya (Hidayat, 2021).

### 3.2 Uji Asumsi Klasik

#### Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk mengetahui data yang digunakan berdistribusi dengan normal atau tidak. Uji normalitas dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode uji *Normal Probability Plot*.



**Gambar 1.** Hasil Uji Normalitas  
*Sumber: Data diolah (2025)*

Berdasarkan data pada Gambar 1 dapat diketahui bahwa data atau titik-titik menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti garis diagonal, maka dapat dikatakan bahwa variabel yang diuji berdistribusi secara normal.

**Kolmogorov-Smirnov Test**

**Tabel 3.** Hasil Uji Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		400
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	,0000000
	Std. Deviation	,37093424
Most Extreme Differences	Absolute	,034
	Positive	,027
	Negative	-,034
Test Statistic		,034
Asymp. Sig. (2-tailed) <sup>c</sup>		,200 <sup>d</sup>

Sumber: Data diolah (2025)

Berdasarkan data pada Tabel 3 dapat diketahui bahwa nilai signifikansi Asymp.Sig (2-tailed) sebesar 0,200 dan lebih besar dari 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi normal.

**Uji Multikolinearitas**

Uji multikolinearitas dilakukan untuk mengetahui adanya korelasi antar variabel bebas (*independent*). Gejala multikolinearitas dapat dilihat dari besarnya nilai *Tolerance value* dan nilai VIF (*Variance Inflation Factor*). Dengan ketentuan jika nilai VIF dibawah atau <10 dan *Tolerance value* diatas atau > 0,1 maka tidak terjadi multikolinieritas.

**Tabel 4.** Hasil Uji Multikolinearitas

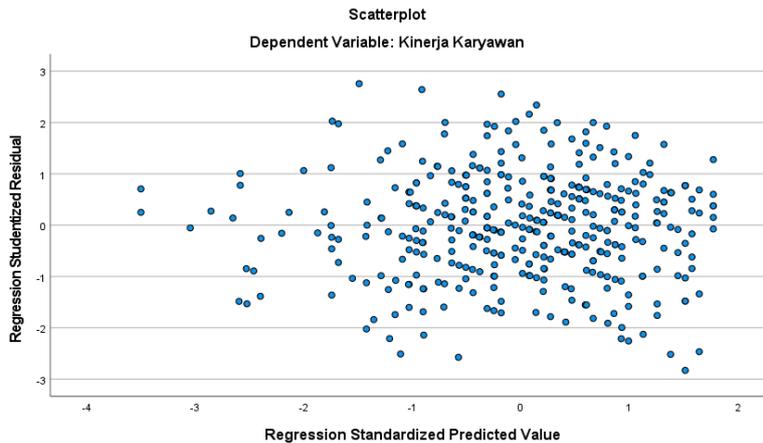
Model	Coefficients <sup>a</sup>						
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	1,987	,168		11,847	,000		
Insentif	,221	,048	,243	4,634	,000	,639	1,565
Lingkungan Kerja Non Fisik	,287	,041	,367	7,001	,000	,639	1,565

Sumber: Data diolah (2025)

Berdasarkan data pada Tabel 4 diketahui bahwa nilai VIF variabel insentif dan variabel Lingkungan Kerja Non Fisik adalah 1,565 <10 dan nilai *Tolerance value* 0,639 > 0,1. Sehingga dapat disimpulkan bahwa dalam penelitian ini tidak terjadi multikolinearitas dalam model regresi.

### Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dilakukan dengan tujuan untuk menguji apakah di dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians. Pada penelitian ini, uji heteroskedastisitas dilakukan menggunakan metode uji grafik *Scatterplot* dengan kriteria pengambilan keputusan apabila tidak terbentuk pola tertentu dan bentuk grafik menyebar pada grafik *scatterplot* antara SRESID dan ZPRED maka data dinyatakan bebas dari gejala heteroskedastisitas.



**Gambar 2.** Hasil Uji Heteroskedastisitas  
*Sumber: Data diolah (2025)*

Berdasarkan Gambar 2 dapat diketahui bahwa titik-titik yang terbentuk pada grafik Scatterplot tidak membentuk pola tertentu dan tersebar secara merata yaitu diatas dan dibawah angka 0 (nol) pada sumbu Y. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa model regresi yang digunakan tidak terjadi heteroskedastisitas.

### Analisis Regresi Linier Berganda

Metode analisis regresi linier berganda merupakan metode yang digunakan untuk dapat mengetahui berapa besar pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Pada penelitian ini, pengujian Analisis Regresi Linier Berganda dilakukan dengan menggunakan bantuan aplikasi SPSS 27.

**Tabel 5.** Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

		Coefficients <sup>a</sup>				
Model		Unstandardized		Standardized	t	Sig.
		Coefficients		Coefficients		
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,987	,168		11,847	,000
	Insentif	,221	,048	,243	4,634	,000
	Lingkungan Kerja Non Fisik	,287	,041	,367	7,001	,000

*Sumber: Data diolah (2025)*

Berdasarkan Tabel 5, maka menghasilkan rumus sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

$$Y = 1,987 + 0,221X_1 + 0,287X_2 + e$$

Berdasarkan persamaan regresi di atas dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Berdasarkan persamaan nilai regresi linear berganda dapat diuraikan bahwa persamaan regresi memiliki nilai konstanta sebesar 1,987 yang dapat diartikan jika Insentif (X1) dan Lingkungan Kerja Non Fisik (X2) nilainya adalah 0 atau tidak ada maka besarnya Kinerja Karyawan (Y) adalah sebesar 1,987.
2. Koefisien regresi linear berganda insentif (X1) nilainya sebesar 0,221. Artinya bahwa setiap kenaikan 1 satuan variabel insentif maka akan mempengaruhi kinerja karyawan sebesar 0,221 dengan asumsi variabel lainnya dianggap konstan atau tetap. Hal ini menunjukkan bahwa variabel insentif mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan, artinya semakin naik nilai variabel insentif, maka semakin meningkat nilai kinerja karyawan.
3. Koefisien regresi linear berganda lingkungan kerja non fisik (X2) nilainya sebesar 0,287. Artinya bahwa setiap kenaikan 1 satuan variabel lingkungan kerja non fisik maka akan mempengaruhi kinerja karyawan sebesar 0,287 dengan asumsi variabel lainnya dianggap konstan atau tetap. Hal ini menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja non fisik mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan, artinya semakin naik nilai variabel lingkungan kerja non fisik, maka semakin meningkat nilai kinerja karyawan.

## Uji Hipotesis

### Uji t (Uji Parsial)

Uji t dilakukan untuk menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual (parsial) terhadap variabel dependen. Dasar pengambilan keputusan pada uji t yaitu jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, sebaliknya jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak.

**Tabel 6.** Hasil Uji t

		Coefficients <sup>a</sup>				
Model		Unstandardized		Standardized	t	Sig.
		Coefficients		Coefficients		
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,987	,168		11,847	,000
	Insentif	,221	,048	,243	4,634	,000
	Lingkungan Kerja Non Fisik	,287	,041	,367	7,001	,000

Sumber: Data diolah (2025)

Berdasarkan hasil uji t pada Tabel 6 maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Hasil Pengujian Pengaruh Insentif terhadap Kinerja Karyawan  
Hasil dari perhitungan uji t (parsial) menunjukkan bahwa nilai signifikansi pengaruh Insentif (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) adalah sebesar  $0,000 < 0,05$  dan nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  yaitu  $4,634 > 1,966$ , yang berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel Insentif (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y).
2. Hasil Pengujian Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Kinerja Karyawan  
Hasil dari perhitungan uji t (parsial) menunjukkan bahwa nilai signifikansi pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) adalah sebesar

$0,000 < 0,05$  dan nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  yaitu  $7,001 > 1,966$ , yang berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel Lingkungan Kerja Non Fisik ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ ).

**Uji F (Uji Simultan)**

Uji F pada penelitian ini, dilakukan untuk menunjukkan apakah semua variabel independen ( $X$ ) yaitu insentif ( $X_1$ ), dan lingkungan kerja non fisik ( $X_2$ ) secara simultan atau bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen yaitu kinerja karyawan ( $Y$ ). Metode yang digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen yaitu, jika nilai signifikan  $< 0,05$  dan  $F_{hitung} > F_{tabel}$ .

**Tabel 7.** Hasil Uji F

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	23,699	2	11,849	85,688	,000 <sup>b</sup>
	Residual	54,899	397	,138		
Total		78,598	399			

Sumber: Data diolah (2025)

Berdasarkan hasil uji F pada Tabel 7, diketahui bahwa nilai F hitung sebesar 85,688. Nilai signifikansi untuk pengaruh Insentif ( $X_1$ ) dan Lingkungan Kerja Non Fisik ( $X_2$ ) secara simultan terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ ) adalah sebesar  $0,000 < 0,05$  dan nilai  $F_{hitung} 85,688 > F_{tabel} 3,02$ . Sehingga dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Yang berarti variabel Insentif ( $X_1$ ) dan Lingkungan Kerja Non Fisik ( $X_2$ ) secara simultan atau bersama-sama memiliki pengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ ).

**Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

Koefisien determinasi pada penelitian ini digunakan untuk mengukur seberapa besar kontribusi variabel independen (Insentif dan Lingkungan Kerja Non Fisik) terhadap variabel dependen (Kinerja Karyawan). Koefisien determinasi berkisar antara nol sampai satu ( $0 \leq R^2 \leq 1$ ).

**Tabel 8.** Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,549 <sup>a</sup>	,302	,298	,37187

Sumber: Data diolah (2025)

Berdasarkan Tabel 8, diketahui bahwa nilai R sebesar 0,549 yang berarti menunjukkan hubungan antara kinerja karyawan dengan kedua variabel independen adalah sedang. Sedangkan, nilai *Adjusted R Square* yaitu sebesar 0,298 yang berarti variabel insentif dan lingkungan kerja non fisik berpengaruh terhadap kinerja karyawan sebesar 29,8%. Sementara itu sisanya 70,2% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

## PEMBAHASAN

### **Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja Karyawan pada Pekerja Wanita**

Hasil pengujian hipotesis menyatakan bahwa insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada pekerja wanita di Indonesia. Hasil analisis regresi linier berganda menunjukkan terdapat pengaruh yang positif antara insentif terhadap kinerja karyawan dengan nilai sebesar 0,221. Berdasarkan hasil analisis diketahui bahwa nilai signifikansi sebesar 0,000 dengan nilai  $\alpha = 0,05$  dan nilai  $t$  hitung sebesar 4,634 yang artinya nilai tersebut lebih besar dari  $t$  tabel yaitu sebesar 1,966. Maka dapat diartikan bahwa  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak. Sehingga dapat disimpulkan bahwa secara parsial Insentif ( $X_1$ ) dinyatakan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ ). Hal ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Efendi *et al* (2020) yang menyatakan bahwa insentif berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Perkebunan Milano Panai Tengah.

Pada penelitian ini, variabel insentif memiliki 5 indikator utama yang digunakan untuk mengukur seberapa besar pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan yang terdiri dari jaminan sosial, bonus, pemberian penghargaan, kenaikan pangkat, dan promosi. Item pernyataan yang mendukung temuan ini yaitu terletak pada indikator promosi yaitu "Masa kerja dijadikan pertimbangan dalam melakukan promosi jabatan" dengan rata-rata 4,22 dan "Perusahaan memberikan kesempatan kenaikan pangkat kepada karyawan yang berprestasi" dengan rata-rata 4,21. Hal ini menunjukkan bahwa adanya pemberian insentif non material seperti promosi jabatan dapat membuat pekerja wanita mengerjakan tugasnya dengan sungguh-sungguh serta menunjukkan kinerja yang baik dan bersikap loyal pada perusahaan dengan tujuan untuk mendapat promosi jabatan. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Zebua (2020) yang menyatakan bahwa promosi jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III Labuhan Haji.

### **Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kinerja Karyawan pada Pekerja Wanita**

Hasil pengujian hipotesis menyatakan bahwa lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada pekerja wanita di Indonesia. Hasil analisis regresi linier berganda menunjukkan terdapat pengaruh yang positif antara lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja karyawan dengan nilai sebesar 0,287. Berdasarkan hasil analisis diketahui bahwa nilai signifikansi sebesar 0,000 dengan nilai  $\alpha = 0,05$  dan nilai  $t$  hitung sebesar 7,001 yang artinya nilai tersebut lebih besar dari  $t$  tabel yaitu sebesar 1,966. Maka dapat diartikan bahwa  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak. Sehingga dapat disimpulkan bahwa secara parsial Lingkungan Kerja Non Fisik ( $X_2$ ) dinyatakan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ ). Hal ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Subarkah *et al* (2017) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Variabel lingkungan kerja non fisik memiliki 3 indikator utama untuk mengukur seberapa besar pengaruh lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja karyawan yang terdiri dari hubungan rekan kerja setingkat, hubungan atasan dengan karyawan, dan kerjasama antar karyawan. Item pernyataan yang mendukung temuan ini yaitu "Setiap anggota mengerahkan kemampuan secara maksimal untuk mencapai tujuan bersama" dengan rata-rata 4,19 dan "Tim kerja yang saling mendukung" dengan rata-rata 4,17. Hal ini menunjukkan bahwa adanya lingkungan kerja non fisik yang baik. Kerjasama

antar karyawan yang terjalin dengan baik, dimana setiap pekerja mendukung satu sama lain dan mengerahkan kemampuan secara maksimal untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dapat membentuk lingkungan kerja yang produktif dan menciptakan nyaman dalam bekerja sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Setyawan *et al* (2021) menyatakan bahwa kerjasama tim berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **Pengaruh Insentif dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kinerja Karyawan pada Pekerja Wanita**

Pada penelitian ini, dilakukan pengujian terhadap model penelitian yang melibatkan variabel insentif dan lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja karyawan pada pekerja wanita di Indonesia. Hasil dari penelitian ini dapat diketahui dengan melihat signifikansi nilai  $f$  0,000 dan nilai  $f$  hitung sebesar 85,688 yang mana nilai tersebut lebih besar dari  $f$  tabel yang dimiliki sebesar 3,02. Maka dapat diartikan bahwa  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak. Sehingga disimpulkan bahwa insentif dan lingkungan kerja non fisik bersama-sama atau secara simultan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada pekerja wanita di Indonesia.

Hasil koefisien determinasi menunjukkan bahwa nilai  $R$  sebesar 0,549. Dapat diinterpretasikan bahwa nilai tersebut menunjukkan korelasi antara kinerja karyawan dengan kedua variabel independen berada pada tingkat hubungan sedang. Nilai koefisien determinasi *Adjusted R Square* yaitu sebesar 0,298. Hal ini menunjukkan bahwa variabel insentif dan lingkungan kerja non fisik berpengaruh terhadap kinerja karyawan sebesar 29,8%, sedangkan sisanya 70,2% dijelaskan oleh variabel lainnya yang tidak dibahas pada penelitian ini.

Berdasarkan hasil analisis deskriptif statistik pada variabel kinerja karyawan menunjukkan hasil mean dengan kategori baik. Hal ini ditunjukkan dengan pekerja wanita yang dapat memenuhi beban kerja, menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar yang ditetapkan, menyelesaikan pekerjaan sebelum batas waktu yang ditentukan, dapat menangani situasi darurat, membantu rekan kerja yang memerlukan bantuan, dan bekerjasama dengan rekan kerja. Begitupun dengan hasil analisis statistik deskriptif pada masing-masing variabel independen bahwa secara keseluruhan pekerja wanita yang menjadi responden pada penelitian ini memberikan tanggapan yang positif pada setiap item pernyataan. Dengan demikian, kedua variabel independen dalam penelitian ini secara bersama-sama mempengaruhi kinerja karyawan dengan adanya pemberian insentif baik insentif material maupun non material dan lingkungan kerja non fisik yang kondusif serta dapat memberikan rasa aman dan nyaman bagi para pekerja wanita dapat berdampak pada peningkatan kinerja karyawan.

## **PENUTUP**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dari pembahasan variabel insentif dan lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja karyawan pada pekerja wanita di Indonesia, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Variabel Insentif ( $X_1$ ) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ ) pada Pekerja Wanita di Indonesia. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik pemberian insentif yang diterima pekerja, maka akan meningkat pula kinerja karyawan pada pekerja wanita di Indonesia.

2. Variabel Lingkungan Kerja Non Fisik ( $X_2$ ) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ ) pada Pekerja Wanita di Indonesia. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik lingkungan kerja non fisik, maka akan meningkat pula kinerja karyawan pada pekerja wanita di Indonesia.
3. Variabel Insentif ( $X_1$ ) dan Lingkungan Kerja Non Fisik ( $X_2$ ) secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada pekerja wanita di Indonesia. Hal ini menunjukkan bahwa dengan adanya sistem insentif yang baik dan lingkungan kerja non fisik yang baik serta dapat memberikan rasa aman dan nyaman, maka akan mempengaruhi kinerja karyawan pada pekerja wanita di Indonesia.

### Saran

Berdasarkan hasil analisis dan simpulan yang telah dipaparkan sebelumnya, maka bagi setiap perusahaan yang ada di Indonesia disarankan untuk lebih dapat memperhatikan sistem pemberian insentif kepada karyawan, baik insentif material maupun non material. Terlebih pada keadilan dalam proses pemberian insentif. Perusahaan diharapkan adil dalam pemberian insentif sesuai dengan kinerja dari masing-masing karyawan ataupun ketetapan lain yang sudah ditetapkan. Serta lebih memperhatikan lingkungan kerja non fisik yang terjadi di lingkungan kerja. Atasan atau pimpinan diharapkan dapat menjalin komunikasi dengan baik kepada para karyawannya. Jika komunikasi antara atasan dan karyawan tidak terjalin dengan baik maka dapat menimbulkan kesalahpahaman yang dapat berdampak pada penyelesaian tugas yang diberikan, sehingga berdampak buruk pada kinerja karyawan. Dukungan dan bimbingan dari atasan juga dapat membuat lingkungan kerja non fisik menjadi lebih baik yang akan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan.

### DAFTAR PUSTAKA

- Amin, E. A., & Armina, F. (2018). Pengaruh Insentif Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT.CALIBRAMED Jakarta Selatan. *JIMF: Jurnal Ilmiah Manajemen Forkamma*, 1(3), 85–96.
- Efendi, R., Lubis, J., & Elvina, E. (2020). Pengaruh Upah Dan Insentif Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Milano Panai Tengah. *Ecobisma (Jurnal Ekonomi, Bisnis Dan Manajemen)*, 7(2), 1–11. <https://doi.org/10.36987/ecobi.v7i2.1759>
- Hidayat, R. (2021). Pengaruh Komunikasi Internal, Disiplin Kerja dan Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Karyawan. *DIMENSI*, 10, 58–75.
- Mafra, N.U. (2019). Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik dan Non Fisik Dengan Motivasi Sebagai Variabel *Moderating* Terhadap Kinerja Pegawai PT. Pegadaian (Persero) Kantor Cabang Palembang. *Ecoment Global* 1. 4, 1–16.
- Manik,S., & Syafrina, N. (2018). Pengaruh Insentif dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Grand Zuri Duri. *Jurnal Daya Saing*, 4(1), 10–16.
- Nabawi, R. (2019). Pengaruh Lingkungan Kerja , Kepuasan Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen* 2(2), 170–183.
- Naimah, R. J., Wardhana, M. W., Haryanto, R., & Pebrianto, A. (2020). Penerapan Digital marketing Sebagai Strategi Pemasaran UMKM. *Jurnal IMPACT: Implementation and Action*, 2(2), 39. <https://doi.org/10.31961/impact.v2i2.844>
- Ningrum, C. M. (2023). Bukan di Bandung! Ternyata Kota di Jawa Barat ini Jadi Kawasan Industri Terbesar di Asia Tenggara. Tersedia:

<https://www.ayobandung.com/umum/799640682/bukan-di-bandung-ternyata-kota-di-jawa-barat-ini-jadi-kawasan-industri-terbesar-di-asia-tenggara>. Diakses pada tanggal 7 November 2024.

- Pusat Data dan Teknologi Informasi Ketenagakerjaan. (2024). *Ketenagakerjaan Dalam Data*. Jakarta: Pusat Data dan Teknologi Informasi Ketenagakerjaan.
- Septianto., Kristanti, S., Purba, P. Y., Simanjuntak, D. C. Y. (2019). Pengaruh Insentif dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Hampan Orion hasil Optimal. *Jurnal Akrab Juara*, 4, 133–143.
- Setyawan, J., Rusdianti, E., & Widhiastuti, H. (2021). Pengaruh Kepuasan, Kompensasi dan Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Karyawan di Mediasi Keterlibatan Karyawan. *Jurnal Riset Ekonomi dan Bisnis*. 14(2), 133–143.
- Siahaya, S. L., & Aponno, C. (2019). Pengaruh Konflik Peran Ganda dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja (Studi Kasus Pada Kelompok Perempuan Penjual Rujak di Kabupaten Maluku Tengah). *Jurnal maneksi vol 8, no. 1, juni 2019*. 8(1), 143–149.
- Subarkah, R., Kambara, R., & Ichwanudin, W. (2017). Pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Berprestasi Sebagai Variabel Intervening (Studi pada Karyawan Divisi Operation & Maintenance PT. Purna Baja Harsco). *Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen Tirtayasa* Vol. 1 (1): hh.11-32.
- Subianto, M. (2016). Pengaruh Gaji Dan Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Serba Mulia Auto di Kabupaten Kutai Barat. *Journal Administrasi Bisnis* 4(3), 698–712.
- Sugiarti, E. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Sukses Expamet. *Journal of Education, Humaniora and Social Sciences (JEHSS)*, 3(2), 479–486. <https://doi.org/10.34007/jehss.v3i2.343>
- Suryasti, V. A. (2022). Kinerja Pegawai Ditinjau dari Insentif, Knowledge Management dan Lingkungan Kerja. *Journal of Business and Economics (JBE) UPI YPTK*, 7(2), 200–209. <https://doi.org/10.35134/jbeupiyptk.v7i2.166>
- Wewengkang, D. A. Y., Kojo, C., & Uhing, Y. (2021). Kinerja Pegawai Ditengah Pandemi COVID-19 Di UPTD Rumah Sakit Manembo-Nembo Tipe-C Bitung. *Jurnal EMBA*, 9(3), 242–251.
- Zebua, Y. (2020). Pengaruh Budaya Kerja dan Promosi Jabatan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara III Labuhan Haji Labuhanbatu Utara. *Jurnal Ecobisma*, 2(7), 109–124.