

## Pengaruh sistem kontrol, pelatihan, dan motivasi terhadap kinerja karyawan yang berdampak terhadap peningkatan penjualan bank jatim cabang sidoarjo

Vivit Ninda Mayangsari, Aminullah Assagaf

Program Studi Magister Manajemen, Universitas Dr. Soetomo Surabaya  
vivit.ninda@gmail.com

**Abstrak** Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh sistem kontrol, pelatihan dan motivasi terhadap kinerja karyawan yang berdampak terhadap peningkatan penjualan Bank Jatim Cabang Sidoarjo. Populasi sebanyak 65 dengan teknik sampling purposive. Pengumpulan data melalui kuesioner dan analisis data menggunakan regresi linier berganda serta *path analysis*. Hasil pengolahan data didapatkan : (1) sistem kontrol (sig. 0,002), pelatihan (sig 0,000), dan motivasi (sig. 0,004) berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai sig. yang didapat < tingkat sig.α = 0,05. (2) sistem kontrol (sig.0,003), pelatihan (sig.0,025), motivasi (sig.0,045), dan kinerja karyawan (sig.0,000) berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap peningkatan penjualan sehingga hipotesis diterima. Hasil penelitian secara tidak langsung yaitu sistem kontrol melalui kinerja karyawan terhadap peningkatan penjualan tidak memiliki pengaruh secara signifikan didapatkan hasil ( $t_{hitung}$  1,54437) lebih kecil dibandingkan dengan nilai ( $t_{tabel}$  1,99962). Pelatihan melalui kinerja karyawan terhadap peningkatan penjualan memiliki pengaruh signifikan diperoleh ( $t_{hitung}$  3,17200). Motivasi melalui kinerja karyawan terhadap peningkatan penjualan tidak memiliki pengaruh secara signifikan dengan hasil ( $t_{hitung}$  1,57099).

**Kata kunci:** sistem kontrol; pelatihan; motivasi; kinerja karyawan; peningkatan penjualan.

**Abstract** This study aims to determine the effect of control systems, training and motivation on employee performance that has an impact on increasing sales of Bank Jatim Sidoarjo Branch. The population is 65 with purposive sampling technique. Data collection through questionnaires and data analysis using multiple linear regression and path analysis. The data processing results obtained: (1) control system (sig. 0.002), training (sig 0,000), and motivation (sig. 0.004) have a positive and significant effect on employee performance with sig. obtained <level of sig.α = 0.05. (2) the control system (sig.0,003), training (sig.0,025), motivation (sig.0,045), and employee performance (sig.0,000) have a positive and significant effect on increasing sales so that the hypothesis is accepted. The results of research indirectly namely the control system through employee performance to increase sales do not have a significant effect on the results obtained ( $t_{count}$  1.54437) is smaller than the value of ( $t_{table}$  1.99962). Training through employee performance on increasing sales has a significant effect obtained by ( $t_{count}$  3.17200). Motivation through employee performance to increase sales has no significant effect on the results of ( $t_{count}$  1.57099).

**Keywords:** control system; training; motivation; employee performance; sales improving.

### PENGANTAR

Sumber daya manusia yang berkualitas khususnya karyawan salah satu pendukung perusahaan untuk mencapai keberhasilan yang tidak terlepas dari peran manajer seperti yang dinyatakan oleh (Usvita, 2017) dalam penelitiannya yang menguji pengaruh kompetensi tenaga penjualan, kualitas hubungan dan sistem kontrol terhadap kinerja tenaga penjualan mengemukakan bahwa adanya sistem kontrol yang semakin baik pelaksanaannya akan menyebabkan pengaruh yang positif terhadap kinerja tenaga penjualan. Peran

manajer tidak sekadar mampu memberikan pengarahan secara lisan namun harus mempunyai integritas serta efektivitas untuk memimpin, misalnya mampu memberikan contoh yang baik untuk bersikap dalam tingkah laku dan menjadi *role model* yang mampu diikuti bagi para karyawannya.

Mulyadi dalam (Rabbani, 2019) menyatakan sistem kontrol perusahaan yaitu suatu cara yang digunakan dalam merencanakan berbagai macam kegiatan yang merupakan pelaksanaan dari visi suatu organisasi melalui misi yang telah dipilih untuk diterapkan dan dipantau pelaksanaannya terhadap rencana kegiatan tersebut. Dimensi sistem kontrol yang diterapkan dalam (Baldauf et al., 2001) meliputi, monitoring kinerja tenaga penjualan di lapangan, melakukan bimbingan kepada tenaga penjualan terhadap pekerjaan, evaluasi secara berkala terhadap kualitas akan hasil presentasi penjualan tenaga penjualan, dan adanya penghargaan bagi tenaga penjualan yang mencapai target yang telah ditetapkan.

Apabila perusahaan ingin *survive* maka harus memberikan fokus yang besar terhadap pelatihan terutama dibidang penjualan dengan kata lain *sales training*. Menurut Gomes dalam (Purbasari & Veno, 2019) menjelaskan *training* atau yang dikenal dengan pelatihan yaitu setiap upaya yang dilakukan agar kinerja karyawan menjadi lebih baik terhadap suatu bidang pekerjaan yang telah menjadi tugas dan tanggung jawabnya serta bidang pekerjaan yang berhubungan dengan apa yang dikerjakan (Susilo, et al, 2020). Indikator pelatihan antara lain, hasil pelatihan, materi pelatihan, kompetensi pelatih, dan aplikasi pelatihan dalam pekerjaan.

Untuk menghasilkan karyawan yang memiliki prestasi kinerja yang bagus maka perlu dipahami faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerjanya. Motivasi adalah salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan yang telah dinyatakan oleh (Theodora, 2015) dalam penelitiannya untuk menguji motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan perusahaan swasta mengemukakan bahwa ketika kurangnya motivasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan akan berdampak terhadap kinerja karyawan juga akan kurang bagus karena adanya motivasi yang telah diberikan perusahaan terhadap karyawan menyebabkan para karyawan juga akan tetap bersemangat dalam bekerja yang akan berefek terhadap kinerjanya sehingga peningkatan penjualan tercapai. Moslow dalam (Fristia & Sunuharyo, 2019) tentang teori ERG menyebutkan bahwa motivasi kerja dapat diukur dengan hal-hal yang ada hubungannya dengan eksistensi (*existence/E*), hubungan (*relatedness/R*), dan pertumbuhan (*growth/G*).

Manajemen Bank Jatim selama Tahun Buku 2019 telah mencapai pertumbuhan kredit tertinggi yaitu 13,16% atau sebesar Rp 38,35 triliun. Hal ini membuktikan penyaluran kredit Bank Jatim dari tahun ke tahun semakin meningkat. Sementara, Dana Pihak Ketiga (DPK) pertumbuhannya 18,91% yaitu sebesar Rp 60,55 triliun. Pertumbuhan DPK yang signifikan tersebut membuktikan peningkatan kepercayaan dari masyarakat terhadap Bank Jatim. (*Media Komunikasi Dan Informasi Bank Jatim Edisi 15*, 2019). Dengan adanya sistem kontrol yang baik yang dilakukan manajer terhadap kinerja karyawan dan juga pelatihan yang telah diperoleh oleh karyawan serta motivasi terhadap kinerja karyawan diharapkan dapat menjawab tantangan akan situasi ekonomi yang tidak dapat dipastikan seperti sekarang sehingga tujuan perusahaan tercapai khususnya dalam menghasilkan kinerja yang bagus terutama peningkatan penjualan Bank Jatim Cabang Sidoarjo. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh sistem kontrol, pelatihan dan motivasi terhadap kinerja karyawan yang berdampak terhadap peningkatan penjualan Bank Jatim Cabang Sidoarjo.

Berdasarkan uraian latar belakang masalah maka rumusan masalah pada penelitian ini adalah untuk menganalisis Apakah sistem kontrol berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Bank Jatim Cabang Sidoarjo? Apakah pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Bank Jatim Cabang Sidoarjo? Apakah motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Bank Jatim Cabang Sidoarjo? Apakah sistem kontrol berpengaruh signifikan terhadap peningkatan penjualan Bank Jatim Cabang Sidoarjo? Apakah pelatihan berpengaruh signifikan terhadap peningkatan penjualan Bank Jatim Cabang Sidoarjo? Apakah motivasi berpengaruh signifikan terhadap peningkatan penjualan Bank Jatim Cabang Sidoarjo? Apakah kinerja karyawan berpengaruh signifikan terhadap peningkatan penjualan Bank Jatim Cabang Sidoarjo?

## **METODE PENELITIAN**

### **Definisi Operasional Variabel**

Definisi operasional masing-masing variabel dapat dijelaskan sebagai berikut.

#### **1. Sistem Kontrol ( $X_1$ )**

Sistem Kontrol ( $X_1$ ) yaitu suatu cara yang digunakan dalam merencanakan berbagai macam kegiatan yang merupakan pelaksanaan dari visi suatu organisasi melalui misi yang telah dipilih untuk diterapkan dan dipantau pelaksanaannya terhadap rencana kegiatan tersebut. Indikator yang digunakan dalam penelitian ini antara lain:

- a. Memonitor kinerja karyawan di lapangan
- b. Membimbing karyawan dalam melakukan pekerjaan
- c. Mengevaluasi kualitas presentasi penjualan karyawan (Baldauf et al., 2001) & (Usvita, 2017)

#### **2. Pelatihan ( $X_2$ )**

Pelatihan ( $X_2$ ) yaitu setiap upaya yang dilakukan agar kinerja karyawan menjadi lebih baik terhadap suatu bidang pekerjaan yang telah menjadi tugas dan tanggung jawabnya serta bidang pekerjaan yang berhubungan dengan apa yang dikerjakan. Indikator pelatihan dalam penelitian ini antara lain:

- a. Hasil pelatihan
- b. Materi pelatihan
- c. Pelatih pelatihan
- d. Aplikasi pelatihan dalam pekerjaan (Purbasari & Veno, 2019) dan (Safitri, 2013)

#### **3. Motivasi ( $X_3$ )**

Motivasi ( $X_3$ ) yaitu segala sesuatu yang memacu karyawan untuk bekerja secara optimal demi terwujudnya tujuan perusahaan sekaligus terpenuhinya kebutuhan karyawan. Berikut indikator dari motivasi antara lain:

- a. Eksistensi
- b. Hubungan
- c. Pertumbuhan (Fristia & Sunuharyo, 2019)

#### **4. Kinerja Karyawan (Z)**

Kinerja Karyawan (Z) merupakan suatu hasil dari usaha atas kemajuan seorang karyawan yang meningkat melalui kemampuan yang telah diperoleh secara positif untuk pencapaian tujuan perusahaan. Berikut indikator dari kinerja karyawan:

- a. Kuantitas kerja
- b. Kualitas kerja
- c. Efisiensi pelaksanaan tugas (Can & Yasri, 2016)

#### **5. Peningkatan Penjualan (Y)**

Peningkatan Penjualan (Y) merupakan penawaran produk sebagai usaha pokok perusahaan yang biasanya dilakukan secara berkala dengan hasil penjualan yang terus naik meningkat. Berikut indikator dari peningkatan penjualan antara lain:

- a. Volume penjualan
- b. Pertumbuhan penjualan. (Fajri, 2018)

### **Populasi dan Sampel**

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2014). Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan Bank Jatim Cabang Sidoarjo yang mendapat target penjualan produk serta memiliki masa kerja lebih dari 2 tahun dengan status karyawan tetap yang berjumlah 65 karyawan.

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2014). Dalam penelitian ini menggunakan teknik non probability sampling yaitu dengan metode sampling purposive sebagaimana yang telah dilakukan juga oleh (Assagaf & Yunus, 2016). Metode sampling purposive yaitu teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu. Pemilihan sekelompok subjek dalam purposive sampling didasarkan atas kriteria tertentu yang dipandang mempunyai sangkut paut yang erat dengan kriteria populasi yang sudah diketahui sebelumnya. Sehingga jumlah sampel yang diambil peneliti sebesar 65 karyawan yang merupakan keseluruhan dari populasi.

Sumber data primer pada penelitian ini adalah hasil penyebaran kuesioner penelitian dari responden yang merupakan karyawan Bank Jatim Cabang Sidoarjo.

#### Hipotesis

- H<sub>1</sub>: Sistem kontrol berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Bank Jatim Cabang Sidoarjo
- H<sub>2</sub>: Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Bank Jatim Cabang Sidoarjo
- H<sub>3</sub>: Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Bank Jatim Cabang Sidoarjo
- H<sub>4</sub>: Sistem kontrol berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan penjualan Bank Jatim Cabang Sidoarjo
- H<sub>5</sub>: Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan penjualan Bank Jatim Cabang Sidoarjo
- H<sub>6</sub>: Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan penjualan Bank Jatim Cabang Sidoarjo
- H<sub>7</sub>: Kinerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan penjualan Bank Jatim Cabang Sidoarjo

#### Teknik Analisis

1. Uji Instrument Penelitian yang terdiri dari uji validitas dan uji reliabilitas
2. Uji Asumsi Klasik yang bertujuan untuk mengetahui hasil model persamaan pada analisis regresi yang dihasilkan telah memenuhi asumsi teoritis atau belum sebagaimana (Assagaf et al., 2019) menyatakan bahwa uji asumsi klasik meliputi uji normalitas data, uji multikolinieritas, uji autokorelasi, dan uji heterokedastitas.
3. Pengujian Hipotesis

##### a. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisa regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui adanya hubungan antara variabel independen atau bebas terhadap variabel dependen atau terikat, dengan rumusan sebagai berikut .

$$1) Z = b_0 + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3 + e$$

$$2) Y = b_0 + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3 + bZ + e$$

##### b. Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Analisis jalur adalah pengembangan dari analisis regresi sehingga analisis regresi merupakan bentuk khusus dari analisis jalur (*regression is special case of Path Analysis*) (Sugiyono, 2017). Analisis jalur ini digunakan untuk menguji pengaruh tidak langsung variabel bebas terhadap variabel terikat.

## DISKUSI

### Analisis Model

#### Uji Instrument Penelitian

##### Uji Validitas

Valid atau tidaknya suatu alat ukur dalam suatu penelitian dapat diperoleh dari hasil uji validitas. Dalam pengujian ini variabel sistem kontrol ( $X_1$ ) ada 4 item pertanyaan, variabel pelatihan ( $X_2$ ) ada 6 item pertanyaan, variabel motivasi ( $X_3$ ) ada 6 item pertanyaan, variabel intervening, kinerja karyawan ( $Z$ ) ada 6 item pertanyaan, dan variabel terikat peningkatan

penjualan (Y) ada 4 item pertanyaan sehingga total item pertanyaan dalam kuesioner penelitian ini adalah 26 item pernyataan dan keseluruhan item pernyataan valid.

### Uji Reliabilitas

Tabel 1. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha
Sistem Kontrol	0.745
Pelatihan	0.716
Motivasi	0.635
Kinerja Karyawan	0.750
Peningkatan Penjualan	0.677

Sumber: data diolah oleh peneliti, 2020

Dari kelima variabel nilai *Cronbach's Alpha* yang dihasilkan  $> 0,06$  sehingga keseluruhan dapat dikatakan reliabel.

### Uji Asumsi Klasik

#### Uji Normalitas

Tabel 2. Hasil Uji Normalitas  $X_1, X_2, X_3, - Z$   
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Standardized Residual
N		65
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.97628121
	Most Extreme Differences	
	Absolute	.067
	Positive	.054
	Negative	-.067
Test Statistic		.067
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 <sup>c,d</sup>

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

Sumber: *Output SPSS, 2020*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa signifikansi sebesar  $0,200 > 0,05$  maka dinyatakan data telah berdistribusi normal, maknanya bahwa variabel sistem kontrol, pelatihan, dan motivasi terhadap kinerja karyawan dinyatakan telah berdistribusi normal.

Tabel 3. Hasil Uji Normalitas  $X_1, X_2, X_3,$  dan  $Z - Y$   
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Standardized Residual
N		65

Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.96824584
Most Extreme Differences	Absolute	.081
	Positive	.065
	Negative	-.081
Test Statistic		.081
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 <sup>c,d</sup>

- a. Test distribution is Normal.  
b. Calculated from data.  
c. Lilliefors Significance Correction.  
d. This is a lower bound of the true significance.

Sumber: *Output SPSS, 2020*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa signifikansi sebesar  $0,200 > 0,05$  maka dinyatakan data telah berdistribusi normal, maknanya bahwa variabel sistem kontrol, pelatihan, motivasi, dan kinerja karyawan terhadap peningkatan penjualan dinyatakan telah berdistribusi normal.

#### Uji Multikolinieritas

Tabel 4. Hasil Uji Multikolinieritas  $X_1, X_2, X_3, - Z$   
Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardize d Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	1.277	2.177		.587	.560		
X1	.308	.093	.269	3.304	.002	.827	1.210
X2	.576	.091	.546	6.332	.000	.734	1.362
X3	.203	.069	.235	2.951	.004	.859	1.165

a. Dependent Variabel: Z

Sumber: *Output SPSS, 2020*

Hasil uji multikolinieritas menunjukkan ketiga variabel bebas memiliki nilai Tolerance  $> 0,10$  yang masing-masing bernilai 0,827 untuk  $X_1$ , 0,734 untuk  $X_2$ , dan 0,859 untuk  $X_3$ . Sedangkan, nilai VIF yang didapatkan oleh variabel bebas  $< 10$  yang masing-masing bernilai 1,210 untuk  $X_1$ , 1,362 untuk  $X_2$ , dan 1,165 untuk  $X_3$ . Mengacu pada hasil nilai Tolerance dan VIF disimpulkan tidak ada gejala multikolinieritas antara variabel bebas dalam model regresi.

Tabel 5. Hasil Uji Multikolinieritas  $X_1, X_2, X_3, \text{ dan } Z - Y$   
Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	3.726	2.151		1.732	.088		
X1	.282	.100	.342	2.826	.006	.701	1.426
X2	.209	.115	.275	1.807	.076	.443	2.256
X3	.139	.072	.224	1.918	.060	.751	1.331
Z	-.008	.126	-.011	-.063	.950	.333	3.001

a. Dependent Variabel: Y

Sumber: *Output SPSS, 2020*

Hasil uji multikolinieritas menunjukkan keempat variabel bebas memiliki nilai Tolerance > 0,10 yang masing-masing bernilai 0,701 untuk X<sub>1</sub>, 0,443 untuk X<sub>2</sub>, 0,751 untuk X<sub>3</sub> dan 0,333 untuk Z. Sedangkan, nilai VIF yang didapatkan oleh variabel bebas < 10 yang masing-masing bernilai 1,426 untuk X<sub>1</sub>, 2,256 untuk X<sub>2</sub>, 1,331 untuk X<sub>3</sub> dan 3,001 untuk Z. Mengacu pada hasil nilai Tolerance dan VIF disimpulkan tidak ada gejala multikolinieritas antara variabel bebas dalam model regresi.

#### Uji Autokorelasi

Tabel 6. Hasil Uji Autokorelasi X<sub>1</sub>, X<sub>2</sub>, X<sub>3</sub> – Z  
Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.817 <sup>a</sup>	.667	.650	1.454	1.789

a. Predictors: (Constant), X<sub>3</sub>, X<sub>1</sub>, X<sub>2</sub>  
Dependent Variabel: Z

Sumber: Output SPSS, 2020

Uji autokorelasi didapatkan nilai Durbin-Watson (d) adalah 1,789 dengan signifikansi 5% , jumlah sampel 65 (n=65), dan variabel bebas 3 (k=3), sehingga nilai pada tabel Durbin-Watson (d) dengan nilai dL=1,506 dan nilai dU=1,696. Karena nilai d sebesar 1,789 lebih besar dari batas atas (dU) 1,696 dan kurang dari 4 – 1,696 (2,304), maka disimpulkan tidak terdapat autokorelasi.

Tabel 7. Hasil Uji Autokorelasi X<sub>1</sub>, X<sub>2</sub>, X<sub>3</sub>, dan Z – Y  
Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.620 <sup>a</sup>	.384	.343	1.433	1.887

a. Predictors: (Constant), Z, X<sub>3</sub>, X<sub>1</sub>, X<sub>2</sub>  
B. Dependent Variabel: Y

Sumber: Output SPSS, 2020

Uji autokorelasi didapatkan nilai Durbin-Watson (d) adalah 1,887 dengan signifikansi 5%, jumlah sampel 65 (n=65), dan variabel bebas 4 (k = 4), sehingga nilai pada tabel Durbin-Watson (d) dengan nilai dL=1,471 dan nilai dU=1,731. Karena nilai d sebesar 1,887 lebih besar dari batas atas (dU) 1,731 dan kurang dari 4 - 1,731 (2,269), maka disimpulkan tidak terdapat autokorelasi.

#### Uji Heteroskedastisitas

Tabel 8. Hasil Uji Heteroskedastisitas X<sub>1</sub>, X<sub>2</sub>, X<sub>3</sub> – Z  
Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardize d Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-.947	1.222		-.775	.441
	X <sub>1</sub>	-.008	.052	-.020	-.148	.883
	X <sub>2</sub>	.031	.051	.089	.614	.541

X3	.058	.039	.202	1.507	.137
----	------	------	------	-------	------

a. Dependent Variabel: ABS\_RES1  
 Sumber: *Output* SPSS, 2020

Tabel 9. Hasil Uji Heteroskedastisitas  $X_1, X_2, X_3$ , dan  $Z - Y$   
 Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-.980	1.297		-.755	.453
X1	-.113	.060	-.273	-1.875	.066
X2	.053	.070	.139	.759	.451
X3	.013	.044	.043	.309	.758
Z	.085	.076	.237	1.121	.267

a. Dependent Variabel: ABS\_RES2  
 Sumber: *Output* SPSS, 2020

Hasil pengujian Heteroskedastisitas dengan metode Uji Glejser dapat dilihat dari *output* diketahui nilai signifikansi semua variabel bebas > 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi masalah heteroskedastisitas pada model regresi yang akan dianalisis.

### Pengujian Hipotesis

Analisis Regresi Linier Berganda

Tabel 10. Hasil Analisis Regresi Linier Model I  
 Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1.277	2.177		.587	.560
Sistem Kontrol	.308	.093	.269	3.304	.002
Pelatihan	.576	.091	.546	6.332	.000
Motivasi	.203	.069	.235	2.951	.004

a. Dependent Variabel: Kinerja Karyawan  
 Sumber: *Output* SPSS, 2020

Dari *output* yang diperoleh maka didapatkan model persamaan regresi sebagai berikut:

$$Z = 1,277 + 0,308X_1 + 0,576X_2 + 0,203X_3 + e$$

Model persamaan regresi memiliki arti sebagai berikut:

- Koefisien regresi ketiga variabel bebas (sistem kontrol, pelatihan, dan motivasi) berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel terikat (kinerja karyawan). Maknanya setiap kenaikan variabel sistem kontrol, pelatihan, dan motivasi akan diikuti kenaikan variabel kinerja karyawan.
- Variabel pelatihan memiliki koefisien regresi ( $b_2=0,576$ ) yang paling besar dibandingkan dengan koefisien regresi variabel bebas lainnya yang artinya kinerja karyawan lebih dominan dipengaruhi oleh variabel pelatihan.

Tabel 11. Koefisien Determinasi Regresi Linier Model I  
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.817 <sup>a</sup>	.667	.650	1.454

a. Predictors: (Constant), Motivasi, Sistem Kontrol, Pelatihan

Sumber: *Output SPSS, 2020*

Besarnya nilai *Adjusted R Square* adalah 0,650 maknanya bahwa sistem kontrol, pelatihan, dan motivasi mampu menjelaskan variabel kinerja karyawan 65,0% sedangkan sisanya 35,0% (100%-65,0%) variabel kinerja karyawan dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Tabel 12. Hasil Analisis Regresi Linier Model II  
Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	3.715	2.127		1.746	.086
Sistem Kontrol	.279	.091	.339	3.067	.003
Pelatihan	.204	.089	.269	2.294	.025
Motivasi	.137	.067	.222	2.043	.045

a. Dependent Variabel: Peningkatan Penjualan

Sumber: *Output SPSS, 2020*

Tabel 13. Hasil Analisis Regresi Linier Model II  
(Kinerja Karyawan – Peningkatan Penjualan)  
Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	7.542	1.973		3.823	.000
Kinerja Karyawan	.351	.079	.488	4.433	.000

a. Dependent Variabel: Peningkatan Penjualan

Sumber: *Output SPSS, 2020*

Dari *output* yang diperoleh maka didapatkan model persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 3,715 + 0,279X_1 + 0,204X_2 + 0,137X_3 + 0,351Z + e$$

Model persamaan regresi memiliki arti sebagai berikut:

- a) Koefisien regresi keempat variabel bebas (sistem kontrol, pelatihan, motivasi, dan kinerja karyawan) berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel terikat (peningkatan penjualan). Maknanya setiap kenaikan variabel sistem kontrol,

pelatihan, motivasi, dan kinerja karyawan akan diikuti kenaikan variabel peningkatan penjualan.

- b) Variabel kinerja karyawan memiliki koefisien regresi ( $b=0,351$ ) yang paling besar dibandingkan dengan koefisien regresi variabel bebas lainnya yang artinya peningkatan penjualan lebih dominan dipengaruhi oleh variabel kinerja karyawan.

Tabel 14. Koefisien Determinasi Regresi Linier Model II  
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.620 <sup>a</sup>	.384	.343	1.433

a. Predictors: (Constant), Kinerja Karyawan, Motivasi, Sistem Kontrol, Pelatihan

Sumber: *Output SPSS, 2020*

Dari hasil Tabel 14 besarnya nilai *Adjusted R Square* adalah 0,343 maknanya bahwa sistem kontrol, pelatihan, motivasi, dan kinerja karyawan mampu menjelaskan variabel peningkatan penjualan 34,3% sedangkan sisanya 65,7% ( $100\%-34,3\%$ ) variabel peningkatan penjualan dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

### Pengujian Hipotesis (Uji t)

Pengujian ini bertujuan mengetahui pengaruh yang signifikan antara variabel bebas terhadap variabel terikat secara parsial (individu atau sendiri – sendiri). Dasar pengambilan keputusannya:

- a) Jika nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima  
b) Jika nilai  $t_{hitung} \leq t_{tabel}$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak.

Nilai  $t_{hitung}$  dapat dilihat dari hasil regresi dan untuk  $t_{tabel}$  didapatkan dari  $df=n-k$  dengan signifikansi ( $\alpha=0,05$ ) diperoleh  $t_{tabel}$  sebesar 2,00030. Hasil uji hipotesis disimpulkan sebagai berikut:

- $H_1$ : Sistem kontrol berpengaruh terhadap kinerja karyawan, didapatkan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 3,304 dan signifikansi 0,002, karena nilai  $t_{hitung}$  yang didapat lebih besar dari 2,00030 sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Maknanya hipotesis yang menyatakan sistem kontrol berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Bank Jatim Cabang Sidoarjo diterima.
- $H_2$ : Pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, didapatkan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 6,332 dan signifikansi 0,000, karena nilai  $t_{hitung}$  yang didapat lebih besar dari 2,00030 sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Maknanya hipotesis yang menyatakan pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Bank Jatim Cabang Sidoarjo diterima.
- $H_3$ : Motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, didapatkan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2,951 dan signifikansi 0,004, karena nilai  $t_{hitung}$  yang didapat lebih besar dari 2,00030 sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Maknanya hipotesis yang menyatakan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Bank Jatim Cabang Sidoarjo diterima.
- $H_4$ : Sistem kontrol berpengaruh terhadap peningkatan penjualan, didapatkan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 3,067 dan signifikansi 0,003, karena nilai  $t_{hitung}$  yang didapat lebih besar dari 2,00030 sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Maknanya hipotesis yang menyatakan sistem kontrol berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan penjualan Bank Jatim Cabang Sidoarjo diterima.

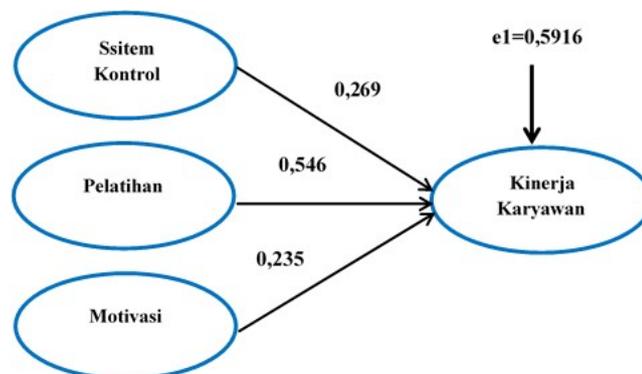
- H<sub>5</sub>: Pelatihan berpengaruh terhadap peningkatan penjualan, didapatkan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2,294 dan signifikansi 0,025, karena nilai  $t_{hitung}$  yang didapat lebih besar dari 2,00030 sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Maksudnya hipotesis yang menyatakan pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan penjualan Bank Jatim Cabang Sidoarjo diterima.
- H<sub>6</sub>: Motivasi berpengaruh terhadap peningkatan penjualan, didapatkan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2,043 dan signifikansi 0,045, karena nilai  $t_{hitung}$  yang didapat lebih besar dari 2,00030 sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Maksudnya hipotesis yang menyatakan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan penjualan Bank Jatim Cabang Sidoarjo diterima.
- H<sub>7</sub>: Kinerja Karyawan berpengaruh terhadap peningkatan penjualan, didapatkan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 4,433 dan signifikansi 0,000, karena nilai  $t_{hitung}$  yang didapat lebih besar dari 2,00030 sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Maksudnya hipotesis yang menyatakan kinerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan penjualan Bank Jatim Cabang Sidoarjo diterima.

### Uji Path Analysis

Pengaruh secara langsung dapat terjadi jika suatu variabel memberikan pengaruh terhadap variabel lainnya tanpa ada variabel ketiga yang menjadi pelantara atau mediasi. Sedangkan, pengaruh secara tidak langsung timbul jika adanya variabel ketiga yang menjadi pelantara (mediator) yang dapat diperoleh melalui uji statistik t sebagaimana yang telah dilakukan oleh (Assagaf & Ali, 2017) dengan tahapan sebagai berikut.

- Koefisien regresi *standardized* variabel bebas terhadap variabel intervening dikali koefisien regresi *standardized* variabel intervening terhadap variabel terikat,
- Menjumlahkan standar deviasi (SD) kedua persamaan model regresi tersebut kemudian dibagi dua,
- Menghitung statistic t melalui butir a) dibagi butir b) kemudian membandingkan dengan  $t_{tabel}$  pada  $\alpha = 0,05$
- Pengaruh tidak langsung signifikan apabila  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dan sebaliknya pengaruh tidak signifikan bila  $t_{hitung} < t_{tabel}$ .

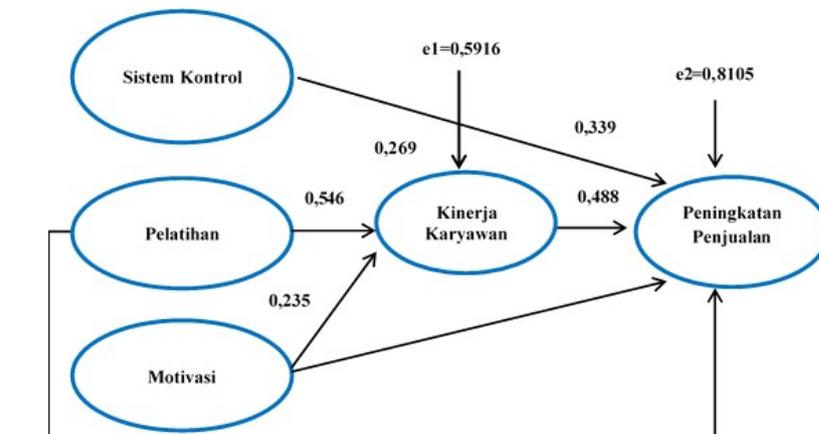
Apabila koefisien *Path Analysis* hasil perhitungan secara tidak langsung lebih besar dari perhitungan secara langsung maka dinyatakan variabel intervening mampu menjelaskan variabel bebas maksudnya intervening diterima (ada mediator) tetapi tidak ada mediator apabila koefisien *Path Analysis* hasil perhitungan secara tidak langsung lebih kecil dari perhitungan secara langsung.



Gambar 1. Diagram Jalur Model Struktur I

Hasil Analisis Regresi Linier Berganda Model I didapatkan nilai signifikansi ketiga variabel yaitu,  $X_1 = 0,002$ ,  $X_2 = 0,000$ , dan  $X_3 = 0,004$  lebih kecil dari 0,05 yang bermakna bahwa regresi linier berganda model I yaitu variabel  $X_1$ ,  $X_2$ , dan  $X_3$  berpengaruh signifikan terhadap Z.

Sementara, dari hasil Koefisien Determinasi Regresi Linier Model I didapatkan nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,650. Hal ini berarti bahwa besarnya kontribusi pengaruh variabel  $X_1, X_2$ , dan  $X_3$  terhadap  $Z$  sebesar 65,0% sedangkan sisanya 35,0% adalah kontribusi dari variabel lain yang tidak diteliti dan untuk nilai  $e_1$  didapatkan dari rumus  $e_1 = \sqrt{(1 - 0,650)} = 0,5916$ .



Gambar 2. Koefisien Determinasi Regresi Linier Model I

Berdasarkan Hasil Analisis Regresi Linier Berganda Model II didapatkan nilai signifikansi keempat variabel yaitu,  $X_1= 0,003$ ,  $X_2=0,025$ ,  $X_3=0,045$ , dan  $Z=0,000$  lebih kecil dari 0,05 yang bermakna bahwa regresi linier berganda model II yaitu variabel  $X_1$ ,  $X_2$ ,  $X_3$ , dan  $Z$  berpengaruh signifikan terhadap  $Y$ .

Sementara, dari hasil Koefisien Determinasi Regresi Linier Model II didapatkan nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,343. Hal ini berarti bahwa besarnya kontribusi pengaruh variabel  $X_1, X_2$ ,  $X_3$  dan  $Z$  terhadap  $Y$  sebesar 34,3% sedangkan sisanya 65,7% adalah kontribusi dari variabel lain yang tidak diteliti dan untuk nilai  $e_2$  didapatkan dari rumus  $e_2 = \sqrt{(1 - 0,343)} = 0,8105$ .

Analisis pengaruh sistem kontrol ( $X_1$ ) melalui kinerja karyawan ( $Z$ ) terhadap peningkatan penjualan ( $Y$ ) dapat dihitung dari perkalian beta  $X_1$  terhadap  $Z$  dengan nilai beta  $Z$  terhadap  $Y$  ( $0,269 \times 0,488$ ) = 0,131 kemudian menjumlahkan standar deviasi (SD)  $X$  dan  $Y$  dibagi dua ( $(0,091 + 0,079) / 2$ ) = 0,085 sehingga diperoleh nilai  $t_{hitung}$  ( $0,131 / 0,085$ ) = 1,5447 sementara nilai  $t_{tabel}$  diperoleh dari perhitungan  $df$  ( $n-k-1=61$ ) sebesar 1,99962. Hasil perhitungan memberikan hasil bahwa nilai pengaruh tidak langsung lebih kecil dibandingkan dengan nilai  $t_{tabel}$  sehingga secara tidak langsung  $X_1$  melalui  $Z$  tidak mempunyai pengaruh signifikan terhadap  $Y$ .

Analisis pengaruh pelatihan ( $X_2$ ) melalui kinerja karyawan ( $Z$ ) terhadap peningkatan penjualan ( $Y$ ) dapat dihitung dari perkalian beta  $X_2$  terhadap  $Z$  dengan nilai beta  $Z$  terhadap  $Y$  ( $0,546 \times 0,488$ ) = 0,266 kemudian menjumlahkan standar deviasi (SD)  $X$  dan  $Y$  dibagi dua ( $(0,089 + 0,079) / 2$ ) = 0,084 sehingga diperoleh nilai  $t_{hitung}$  ( $0,266 / 0,084$ ) = 3,17200. Hasil perhitungan memberikan hasil bahwa nilai pengaruh tidak langsung,  $t_{hitung}$  (3,17200) lebih besar dibandingkan dengan nilai  $t_{tabel}$  (1,99962) sehingga secara tidak langsung  $X_2$  melalui  $Z$  mempunyai pengaruh signifikan terhadap  $Y$ .

Analisis pengaruh motivasi ( $X_3$ ) melalui kinerja karyawan ( $Z$ ) terhadap peningkatan penjualan ( $Y$ ) dapat dihitung dari perkalian beta  $X_3$  terhadap  $Z$  dengan nilai beta  $Z$  terhadap  $Y$  ( $0,235 \times 0,488$ ) = 0,115 kemudian menjumlahkan standar deviasi (SD)  $X$  dan  $Y$  dibagi dua ( $(0,067 + 0,079) / 2$ ) = 0,073 sehingga diperoleh nilai  $t_{hitung}$  ( $0,115 / 0,073$ ) = 1,57099. Hasil perhitungan memberikan hasil bahwa nilai pengaruh tidak langsung,  $t_{hitung}$  (1,57099) lebih kecil dibandingkan dengan nilai  $t_{tabel}$  (1,99962) sehingga secara tidak langsung  $X_3$  melalui  $Z$  tidak mempunyai pengaruh signifikan terhadap  $Y$ .

Hasil perhitungan pengaruh tidak langsung dengan  $df = (N-k-1= 61)$  diperoleh  $t_{tabel}$  1,99962 dapat diinterpretasikan pada Tabel Hasil Uji  $t$  sebagai berikut.

Tabel 15. Hasil Uji t

Koefisien	X - Z	Z - Y	Z × Y (A)	Standar Deviasi (SD)		SD/2 (B)	t <sub>hitung</sub> (A/B)
				X	Y		
b <sub>1</sub>	0,269	0,488	0,131	0,091	0,079	0,085	1,54437
b <sub>2</sub>	0,546	0,488	0,266	0,089	0,079	0,084	3,17200
b <sub>3</sub>	0,235	0,488	0,115	0,067	0,079	0,073	1,57099

Sumber: *Output SPSS*, diolah oleh peneliti, 2020

Berdasarkan Tabel 15 Hasil Uji t dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

- Sistem kontrol (X<sub>1</sub>) secara tidak langsung melalui kinerja karyawan (Z) tidak mempunyai pengaruh signifikan terhadap peningkatan penjualan (Y) karena t<sub>hitung</sub> (1,54437) lebih kecil dari t<sub>tabel</sub> (1,99962) pada  $\alpha = 5\%$  (0,05).
- Pelatihan (X<sub>2</sub>) berpengaruh tidak langsung signifikan terhadap peningkatan penjualan (Y) melalui kinerja karyawan (Z) karena t<sub>hitung</sub> (3,17200) lebih besar dari t<sub>tabel</sub> (1,99962).
- Motivasi (X<sub>3</sub>) secara tidak langsung melalui kinerja karyawan (Z) tidak mempunyai pengaruh signifikan terhadap peningkatan penjualan (Y) karena t<sub>hitung</sub> (1,57099) lebih kecil dari t<sub>tabel</sub> (1,99962) pada alpha 5% (0,05).

## KESIMPULAN

Dari hasil penelitian tentang pengaruh sistem kontrol, pelatihan, dan motivasi terhadap kinerja karyawan yang berdampak terhadap peningkatan penjualan Bank Jatim Cabang Sidoarjo dapat disimpulkan sebagai berikut:

- Sistem kontrol berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan nilai t<sub>hitung</sub> sebesar 3,304 dan signifikansi 0,002, karena nilai t<sub>hitung</sub> yang didapat lebih besar dari t<sub>tabel</sub> sehingga sistem kontrol berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Bank Jatim Cabang Sidoarjo diterima.
- Pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan nilai t<sub>hitung</sub> sebesar 6,332 dan signifikansi 0,000, karena nilai t<sub>hitung</sub> yang didapat lebih besar dari t<sub>tabel</sub> sehingga pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Bank Jatim Cabang Sidoarjo diterima.
- Motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan nilai t<sub>hitung</sub> sebesar 2,951 dan signifikansi 0,004, karena nilai t<sub>hitung</sub> yang didapat lebih besar dari t<sub>tabel</sub> sehingga motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Bank Jatim Cabang Sidoarjo diterima.
- Sistem kontrol berpengaruh terhadap peningkatan penjualan dengan nilai t<sub>hitung</sub> sebesar 3,067 dan signifikansi 0,003, karena nilai t<sub>hitung</sub> yang didapat lebih besar dari t<sub>tabel</sub> sehingga sistem kontrol berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan penjualan Bank Jatim Cabang Sidoarjo diterima.
- Pelatihan berpengaruh terhadap peningkatan penjualan dengan nilai t<sub>hitung</sub> sebesar 2,294 dan signifikansi 0,025, karena nilai t<sub>hitung</sub> yang didapat lebih besar dari t<sub>tabel</sub> sehingga pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan penjualan Bank Jatim Cabang Sidoarjo diterima.
- Motivasi berpengaruh terhadap peningkatan penjualan dengan nilai t<sub>hitung</sub> sebesar 2,043 dan signifikansi 0,045, karena nilai t<sub>hitung</sub> yang didapat lebih besar dari t<sub>tabel</sub> sehingga motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan penjualan Bank Jatim Cabang Sidoarjo diterima.
- Kinerja karyawan berpengaruh terhadap peningkatan penjualan dengan nilai t<sub>hitung</sub> sebesar 4,433 dan signifikansi 0,000, karena nilai t<sub>hitung</sub> yang didapat lebih besar dari t<sub>tabel</sub> sehingga kinerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan penjualan Bank Jatim Cabang Sidoarjo diterima.

## SARAN

1. Sistem kontrol dikatakan cukup efektif tapi belum optimal untuk meningkatkan penjualan, diharapkan atasan lebih memaksimalkan peran dan tanggung jawabnya terhadap kinerja karyawannya untuk memonitor, mengarahkan, dan mengevaluasi setiap pencapaian target penjualan yang telah ditetapkan sehingga mampu mencapai hasil yang lebih baik lagi untuk tahun berikutnya.
2. Aplikasi pelatihan dalam pekerjaan merupakan indikator pelatihan yang berada dalam kategori rendah dibandingkan dengan indikator lainnya, sehingga sebagai atasan setiap karyawan yang memperoleh pelatihan seharusnya dilakukan evaluasi setiap bulan agar terlihat dampak dari pelatihan yang telah diikuti oleh karyawan terutama penerapan pelatihan dalam bidang pekerjaannya. Selain itu, secara tidak langsung pelatihan melalui kinerja karyawan berpengaruh secara positif terhadap peningkatan penjualan Bank Jatim Cabang Sidoarjo sehingga atasan perlu memperhatikan lebih kinerja karyawannya agar peningkatan penjualan sesuai yang diharapkan.
3. Sebaiknya perusahaan memberikan penghargaan kepada karyawan yang berprestasi setiap bulannya, misalnya seperti memberikan gelar *The Star of This Month* atau *The Best Service of This Month* terhadap masing-masing unit yang bisa dinilai dari pencapaian target penjualan, pelayanan terhadap nasabah, kedisiplinan dalam bekerja, kerajinannya dan lain sebagainya, karena jika karyawan memperoleh gelar tersebut akan merasa dihargai dan bangga sehingga mendorong karyawan lainnya untuk lebih bersemangat bekerja dan bersaing dalam mendapatkan gelar tersebut.
4. Efisiensi pelaksanaan tugas adalah indikator kinerja karyawan yang berada dalam kategori cukup rendah dibanding indikator lainnya sehingga atasan perlu untuk mendelegasikan pekerjaan tersebut kepada karyawan yang ahli dalam bidangnya yang mencerminkan kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya sesuai target yang ditetapkan agar perusahaan banyak mendapatkan keuntungan yang bisa diberikan kepada karyawan seperti kenaikan gaji, bonus, dan sebagainya.
5. Diperlukan adanya penelitian lanjutan pada masa mendatang yang berkaitan dengan penelitian ini karena masih ada banyak faktor lainnya yang mempengaruhi peningkatan penjualan misalnya komitmen karyawan, *brand image* perusahaan, atau budaya perusahaan.

## REFERENSI

- Andjarwati, T. (2015). Motivasi dari Sudut Pandang Teori Hirarki Kebutuhan Maslow, Teori Dua Faktor Herzberg, Teori X Y Mc Gregor, dan Teori Motivasi Prestasi Mc Clelland. *Jurnal Ilmu Ekonomi & Manajemen*, 1(1), 45–54.
- Assagaf, A., & Ali, H. (2017). Derminants of Financial Performance of State-owned Enterprises with Government Subsidy as Moderator. *International Journal of Economics and Financial Issues*, 7(4), 330–342. <http://www.econjournals.com>
- Assagaf, A., Indrasari, M., & Yunus, E. (2019). *Determinants of Stock Returns on the Indonesian Stock Exchange*. 2012. <https://doi.org/10.4108/eai.30-7-2019.2287602>
- Assagaf, A., & Yunus, E. (2016). Effect of investment opportunity set (IOS), level of leverage and return to return stock market company in Indonesia stock exchange. *International Journal of Applied Business and Economic Research*, 14(3), 1625–1644.
- Baldauf, A., Cravens, D. W., & Piercy, N. F. (2001). Examining business strategy, sales management, and salesperson antecedents of sales organization effectiveness. *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 21(2), 109–122. <https://doi.org/10.1080/08853134.2001.10754262>
- Can, A., & Yasri. (2016). Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Nagari. *Jurnal Riset Manajemen Bisnis Dan Publik*, 4(1), 1–26.
- Challagalla, G. N., & Shervani, T. A. (1996). Dimensions and types of supervisory control: Effects on salesperson performance and satisfaction. *Journal of Marketing*, 60(1), 89–105.
- Fajri, I. (2018). Strategi Peningkatan Penjualan Makanan Tradisional Sunda Melalui Daya Tarik Produk Wisata Kuliner di The Jayakarta Bandung Suite Hotel & Spa. *THE*

- Journal : Tourism and Hospitality Essentials Journal*, 8(1), 45.
- Fristia, M. A., & Sunuharyo, B. S. (2019). Pengaruh Kemampuan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada pengemudi taksi PT. Citra Perdana Kendedes Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 73(1), 225–232.
- Gunawan, A. W., Assagaf, A., Sayidah, N., & Mulyaningtyas, A. (2019). Financial Distress Di BUMN Indonesia Dan Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Investasi, Leverage Dan Cash Flow Operation Terhadap Financial Distress Pada Perusahaan BUMN. *EKUITAS (Jurnal Ekonomi Dan Keuangan)*, 3(2), 226.
- Johannes, A., Pelealu, H., & Mangindaan, J. V. (2018). Pengaruh Strategi Pemasaran Terhadap Peningkatan Penjualan Produk Ikan Kaleng Isabella pada PT. Sinar Purefoods Internasional Bitung. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 6(2), 34–40.
- Media Komunikasi dan Informasi Bank Jatim Edisi 15* (15th ed., Vol. 15). (2019). bankjatim.co.id
- Nurfarhana, S. (2016). Pengaruh Gaji Dan Bonus Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Ditinjau Dari Aspek Syariah Pada Kantor Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan. In *Skripsi* (Issue June, pp. 1–82). Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Alaudin Makassar.
- Piercy, N. F., Cravens, D. W., & Morgan, N. A. (1999). Relationships between Sales Management Control, Territory Design, Salesforce Performance and Sales Organization Effectiveness. *British Journal of Management*, 10(2), 95–111.
- Purbasari, H., & Veno, A. (2019). Analisis Pengaruh Sales Training Terhadap Efektivitas Penjualan Dengan Dimediasi Kinerja Penjualan ( Medical Representatif ). *INVENTORY: Jurnal Akuntansi*, 3(1), 11–24.
- Rabbani, N. (2019). Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dalam Pencapaian Penjualan Menurut Ekonomi Islam (Studi Kasus Pada PT Agung Toyota Cabang Taluk Kuantan Kabupaten Kuantan Singingi). In *Society* (Vol. 2, Issue 1).
- Riduwan. (2007). Skala Pengukuran Variabel-variabel Penelitian. In *Alfabeta, Bandung*.
- Román, S., Ruiz, S., & Luis Munuera, J. (2002). The effects of sales training on sales force activity. *European Journal of Marketing*, 36(11/12), 1344–1366.
- S Sumartik, & Hariasti M. (2018). *Buku Ajar : Manajemen Perbankan* (S. B. Sartika & T. Multazam (Eds.)). UMSIDA Press.
- Safitri, E. (2013). Pengaruh Pelatihan Dan Disiplin Kerja Terhadap kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen (JIM)*, 1(4).
- Sukei (2015) 'The Efforts For Increasing Public Welfare Through Development Of Public Purchasing Power, Health, and Education Fields in Pacitan Regency', in *Proceeding The Second International Conference on Entrepreneurship*, p. 35.
- Sukei and Muliastari, R. S. (2018) 'Service Quality of Public Terminal Users in UPT-LLAJ East Java', in *15th International Symposium on Management (INSYMA 2018)*, pp. 228–231.
- Sugiyono. (2017). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Bandung: PT Alfabet. In *Sugiyono. (2017). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Bandung: PT Alfabet*.
- Sugiyono, P. D. (2014). Populasi dan sampel. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*.
- Susilo, D., Putranto, T. D., Neu, M. T. L. M., & Navarro, C. J. S. (2020). NAGEKEO WOMEN'S CULTURAL STRUGGLE AS A FLORES SUB-CULTURE AGAINST THE FLOW OF CIVILIZATION'S PROGRESS. *Bricolage: Jurnal Magister Ilmu Komunikasi*, 6(01), 001-015.
- Theodora, O. (2015). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Sejahtera Motor Gemilang. *Agora*, 3(2), 187–195.
- Usvita, M. (2017). Pengaruh Kompetensi Tenaga Penjualan, Kualitas Hubungan Dan Sistem Kontrol Terhadap Kinerja Tenaga Penjualan (Studi Kasus Pada PT. BRI Cabang Solok). *E-Jurnal Aplikasi Ekonomi*, 5(2), 97–101.
- Wahyuningsih, D. W. I. W. (2017). *Analisa Pengaruh Penggunaan Sales Force Automation*

*Dan Sales Training Terhadap Kinerja Medical Representatif Untuk Efektifitas Penjualan (Studi Kasus Pada Perusahaan Farmasi Multinasional Wilayah Kerja Yogyakarta dan Solo ).*

- Wijayanto, J., & Dotulog, L. O. H. (2017). Pengaruh Pelatihan, Kompetensi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Plasa Multi Krindo Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 5(3), 3048–3057.
- Yansen, S., Riza, F. M., & Ikhwan, F. (2018). Pengaruh Efektivitas Otomatisasi, Sistem Kontrol Tenaga Penjual Dan Kepuasan Atas Wilayah Penjualan Terhadap Kinerja Tenaga Penjual Untuk Meningkatkan Efektivitas Penjualan Organisasi ( Studi Pada Perusahaan Distributor Farmasi Kotamadya Banjarmasin ). *Wawasan Manajemen*, 6(1), 76–93.